

Univerzita Karlova v Praze

Filozofická fakulta

Katedra psychologie

Sociální psychologie, kombinované studium

Olga Dziaková

**VLIV OSOBNOSTNÍCH VLASTNOSTÍ A SOCIÁLNĚ
PRACOVNÍCH PODMÍNEK NA ČINNOST VOJENSKÝCH
JEDNOTEK PŮSOBÍCÍCH V ZAHRANIČNÍCH MISÍCH**

**INFLUENCE OF PERSONALITY PROFILES AND SOCIAL
LABOUR CONDITIONS ON ACTIVITY OF MILITARY
UNITS IN MILITARY MISSIONS ABROAD**

Disertační práce

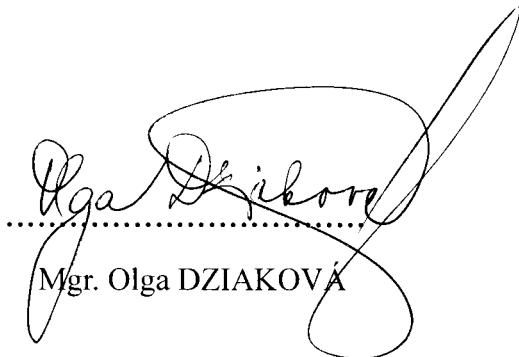
vedoucí práce – Prof. PhDr. Oldřich Mikšík, DrCS.

2009

Děkuji prof. PhDr. Oldřichu Mikšíkovi, DrSc, pracovníkovi katedry psychologie Filozofické fakulty Univerzity Karlovy v Praze za podnětné rady, náměty i kritiku při vedení mé rigorózní práce.

”Prohlašuji, že jsem disertační práci vykonala samostatně s využitím uvedených pramenů a literatury”.

V Praze dne *1. 6. 2009*



.....
Mgr. Olga DZIAKOVÁ

I. ÚVOD

I.1 OBSAH

I. ÚVOD

1. Obsah	s. 4
2. Abstrakt	s. 5
3. Úvod	s. 9

II. PSYCHOLOGICKÉ ASPEKTY VOJENSKÝCH MISÍ

1. Sociálně psychologické faktory vojenských misí	s. 12
2. Psychologický model vojenských misí	s. 23
3. Stres ve vojenské činnosti v misi	s. 36

III. PROJEKT

1. Analýza projektu	s. 45
2. Osobnostní profil vojáků počátečních misí	s. 51
3. Osobnostní profil vojáků soudobých misí	s. 70
4. Psychologické nároky vojenské profese v misích	s. 84
5. Podstata psychosociálních problémů vojáků v misích	s. 103
6. Psychologické intervence velitelů vojenských jednotek	s. 115
7. Výsledky projektu	s. 123

IV. ZÁVĚR

1. Závěr	s. 126
2. Seznam odborné literatury	s. 128

I.2.1 ABSTRAKT

Tato srovnávací analýza posuzuje **rozdíly osobnostních profilů u vojáků prvních „novodobých“ zahraničních misí Armády České Republiky a soudobých zahraničních misí**. Charakterizuje sociálně a pracovně **psychologické podmínky vojenských misí v současnosti ve srovnání s obdobím 90. let 20. století**. Nachází odpovědi na otázky, jak změna zahraničních misí, vojenské služby i armády jako takové souvisí s posunem osobnostního profilu lidí, kteří se do armády hlásí a kterým vojenská činnost v misích vyhovuje v současnosti ve srovnání s obdobím prvních zahraničních misí. Vysvětluje, jak se promítají specifika pracovně psychologických nároků na osobnost vojáků, kteří se v současné době hlásí do vojenské služby v misích.

Úkolem této odborné práce je najít odpověď na čtyři základní otázky: „ **1. Existují rozdíly v osobnostních vlastnostech a schopnosti adaptovat se na prostředí mise u vojáků různých vojenských jednotek?**, **2. Jaký je rozdíl v osobnostním zaměření vojenských profesionálů kontingentů působících v zahraničních misích v současnosti a v 90. letech 20. století?**, **3. Jaké jsou rozdíly mezi nároky vojenské profese v zahraničních misích a skutečnými osobnostními vlastnostmi a dovednostmi vojenských profesionálů?**, **4. Jaká je postata psychosociálních problémů vojáků v misi a jaké existují způsoby jejich řešení?“**.

Srovnání osobnostních charakteristik soudobých vojáků po stránce odlišnosti osobnostní struktury a dynamiky vedlo k závěru, že vojáci testovaných soudobých vojenských jednotek vykazují velmi podobné osobnostní charakteristiky, což může být způsobeno nejen přibližně stejným průměrným věkem, ale i společným bojovým a výsadečným zaměřením všech jednotek 4. brigády rychlého nasazení.

Výsledky charakterově obdobných **osobnostních dotazníků IHATR**, administrovaného vojákům počátečních misí SFOR, IFOR, UNPROFOR (Bosna, 90. léta 20. stol.) a **SPARO**, administrovaného vojákům soudobé mise KFOR (Kosovo, 2005 – 2006), odhalily odlišnosti v osobnostních profilech vojáků. Rozdíly vycházejí nejen z jiných personálních možností při náboru v současnosti, ale i s výraznou změnou dosaženého stupně vzdělání a motivace k práci ve vojenských misích v zahraničí.

V současné době dochází k nárůstu výskytu psychické lability, úzkostnosti, nejistoty a impulsivnosti v osobnostním profilu vojáků oproti vojákům počátečních misí.

Na základě individuálních diagnostických rozhovorů lze konstatovat, že podstata psychosociálních problémů současných vojenských profesionálů spočívá obecně v jejich problematické osobnosti, v narušených partnerských a rodinných vztazích i v narušené motivaci k práci v zahraničních misích. Aktuálně lze psychosociální problémy řešit zpřístupněním individuální psychologické péče a zavedením pravidelných skupinových debriefingů, a to již v době před nasazením v misi. Řešení současné nerovnováhy mezi nároky práce v misích a schopnostmi vojáků nalézáme v detailním popisu nároků jednotlivých pracovních pozic v armádě a v cílené psychologické diagnostice zaměřené nejen na zjištění osobnostní patologie, ale zejména na pracovní psychologické předpoklady k výkonu vojenské profese v misi.

I.2.2 ABSTRACT

This comparing analysis judges differences of personality profiles of the soldiers in military missions in present time and during the first “new-age” Czech military missions abroad. It describes psychological conditions in actual military missions and the ones during the nineties of 20th century in its social and labor aspects. It gives the answers to questions how the change of military missions abroad, military duty and army as whole is connected with the shift of personality profile of the people who apply for military service in present and whom the service in missions abroad does not pose problems and compares collected facts with the era of the initial ones. It explains how the labor psychological requirements are reflected in personality of soldiers who apply for a military service in missions abroad nowadays.

The primary task of this expert work it is to find the answer for four questions:

“1. Are there any differences in personality characteristics and in ability of soldiers from different units to adapt to missions environment?, 2. What is the difference in personality direction of military professionals in contingents deployed abroad today and during nineties of 20th century?, 3. What are the differences among the demands of military profession in foreign military mission and real personality characteristics and skills and abilities of military professionals?, 4. What is the essence of psychological social problems of soldiers in foreign military missions and what are existing solutions?”.

A comparison of present soldiers personality in the way of differences in personality structure and dynamics, leads to the conclusion that individual soldiers of tested up-to-date military units show very similar personality characteristics what can be a result of not only approximately the same age but also of the common combat and airborne direction of all 4th Rapid Deployment Brigade units.

Results of the similarly directed personality questionnaires IHATR, which was administered to soldiers in initial missions SFOR, IFOR, UNPROFOR [Bosnia, 90^{ties} of 20th century] and SPARO, which was administered to soldiers in present mission KFOR [Kosovo, 2005 -2006] show differences in soldiers personality profiles. The differences

come out from distinct possibilities in personnel recruitment process in present and they are bound up with remarkable change of achieved level of education and motivation to take part in military missions abroad. An increased appearance of psychic instability, anxiety, uncertainty and impulsiveness in soldiers' personality profile has been noticed in comparison to soldiers who took part in initial military missions.

Based on individual diagnostic talks, it is possible to state that the essence of psychological social problems of present military professionals lays generally in their problematic personality, in their impaired family and partner relationships as well as in broken work motivation in foreign military missions. Imminent psychological social problems can be solved by facilitation of individual psychological care and by running of regular group debriefings including the time before the deployment. The solution of present imbalance between the demands of military service in the missions abroad and soldiers' abilities can be found in the detailed description of individual army positions' requirements and in targeted psychological diagnostics aimed not only to identification of personality pathology but aimed particularly to work-psychological pre-conditions of military profession performance in the mission abroad.

I.3 ÚVOD

Současnost přináší do armády kvalitativně nové skutečnosti, a s tím spojené otázky a problémy ve všech klíčových aspektech spojených s mírovými misemi: rekrutování profesionálů, osobnost uchazečů a účastníků. Z tohoto vyplývá i můj přístup k psychologickému zamyšlení a celé výzkumné práci. Konkrétní poznatky z misí a vojenské služby jsem shrnula do odborně naučné práce „Vojenská psychologie“ (2001), publikované v období doktorandského studia jako jeho integrované součásti. Samotný výzkum je zaměřen na problematiku osobnosti, jež je jen jednou částí z celé armádní pyramidy, avšak částí základní. S člověkem systém začíná i končí, armádu nevyjímaje.

NATO (North Atlantic Treaty Organization) organizuje mírové mise, jichž se účastnilo do roku 2001 na území Bosny a Hercegoviny 21 tisíc vojenských profesionálů a 38 tisíc vojáků v Kosovu (NATO On-line Library, 2001). V rámci **UN** (United Nations) ve více než v padesáti mírových operacích v ohrožených oblastech participovali lidé ze 110 národů z celého světa (UNDPI, 2001). **Vojáci účastníci se mírových misí jsou vystaveni odlišným problémům než vojáci nasazení ve válečných konfliktech.** Ve válce je cíl a nepřítel jasně definován, vojáci využívají všech dostupných prostředků k jeho zneškodnění či zničení. Od vojáků nasazených v mírových misích se neočekává, že budou participovat na válečném konfliktu, ale naopak že budou ke kontrole agresivních reakcí místního obyvatelstva nebo bývalých nepřátelských frakcí využívat schopností **persuase a diplomacie**. Vojáci vojenských misí musí často vykonávat svou práci v chaotickém a nejistém prostředí, v němž se setkávají se stresory pro vojenskou činnost **tradičními** (jako je separace od rodiny, možnost být vážně zraněn či dokonce zabit), ale musí umět zacházet i se stresory **netradičními** (jako je vyjednávání s místním obyvatelstvem či dřívějšími nepřátelskými frakcemi v situaci výsměchu či ponížení). Musí proto umět řešit mnohem více psychologických problémů než při účasti ve válečném konfliktu.

Armádní psychologický výzkum v minulosti zdůrazňoval zejména kvality mateřské vojenské jednotky, např. účinné vedení, vysokou skupinovou kohezi aj., jako významné **determinanty adjustace vojáků během vojenských mírových operací**. Současný výzkum se zaměřuje spíše na okolnosti související s Pravidly nasazení - ROE (Rules of

Engagement) či veřejnou podporou mírových misí na operační úrovni jako důležitými faktory ovlivňujícími **morálku a výkon vojáků** v misi (Bliese, Castro, Thomas, 2003). V souvislosti s našimi, ale i mezinárodními laboratorními experimenty i volnějšími psychologickými experimenty přímo „v poli“, je v současnosti možné testovat vybrané kritické oblasti (psychosociální, osobnostní proměnné aj.) v rámci vojenského kontextu. Tato snaha může zajistit **zevšeobecnitelnost výzkumných závěrů do reálných životních podmínek armády** a poskytnout informace nezbytné pro **formulaci praktických doporučení v oblasti vojenské psychologie** v situaci excesivního stresu (bojové situace, likvidace živelných pohrom, hromadných dopravních nehod,..) v prostředí bojových i mírových zahraničních misí.

Primárním podnětem ke zpracování této studie byly mé zkušenosti v pozici vojenského psychologa participujícího na výběru, přípravě a psychologické péči o vojenské profesionály nasazené v mírových misích v zahraničí. Touto srovnávací analýzou posuzuji **dynamiku změn osobnostních profilů u vojáků zahraničních misí počátečních a soudobých**. Charakterizují sociálně a pracovně **psychologické podmínky vojenských misí v současnosti ve srovnání s obdobím před deseti lety**. Nacházím odpovědi na otázky: „Jak změna zahraničních misí, vojenské služby i armády jako takové souvisí s posunem profilu osobnosti lidí, kteří se do armády hlásí a kterým vojenská činnost v misích vyhovuje v současnosti ve srovnání s obdobím prvních misí? Jak se promítají specifika pracovně psychologických nároků na osobnost vojáků, kteří se v současné době hlásí do vojenské služby?“

Hlavním úkolem této odborné práce je najít odpověď na čtyři základní otázky: „**1. Existují rozdíly v osobnostních vlastnostech a schopnosti adaptovat se na prostředí mise u vojáků různých vojenských jednotek?, 2. Jaký je rozdíl v osobnostním zaměření vojenských profesionálů vojenských jednotek působících v zahraničních misích v současnosti a v období před patnácti lety?, 3. Jaké jsou rozdíly mezi nároky vojenské profese v zahraničních misích a skutečnými osobnostními vlastnostmi a dovednostmi vojenských profesionálů?, 4. Jaká je podstata psychosociálních problémů vojáků v misi a jaké existují způsoby jejich řešení?**“.

Problematika osobnostního profilu vojáků, jejich motivace a rekrutace se měnila během uplynulých desetiletí nejen díky společenským změnám v ČR, ale i armády jako

systemu. Armáda čelí novým vojenským úkolům jako jsou zahraniční mise a zároveň i problémům s jejich plněním spojenými. Cílem projektu je z těchto důvodů nalezení poznatků vedoucích k objasnění příčin problematické adaptace, individuálních osobnostních problémů vojenských profesionálů jednotek Armády České Republiky (AČR) v zahraničních misích od 90. let 20. století do současnosti. Poznatky by se měly rovněž promítnout do návrhu personálně psychologických opatření, předcházejících či eliminujících vznik nežádoucích jevů při adaptaci vojenských profesionálů v jednotlivých fázích mise a v různých takticko-operačních situacích.

II. PSYCHOLOGICKÉ ASPEKTY VOJENSKÝCH MISÍ

II.1 SOCIÁLNĚ PSYCHOLOGICKÉ FAKTORY VOJENSKÝCH MISÍ

II.1.1 Specifika vojenské mise

Vojenská mise je charakterizována jako **plnění bojového úkolu v předem daném prostoru, čase a za přísně stanovených podmínek** (Litz, Gray, Bolton, 2003). Cíl a charakter vojenské mise se výrazně liší v závislosti na bojovém či mírovém zaměření, jež říká nakolik a jak mohou vojáci využít agresivní vojenské síly v souladu s Pravidly nasazení (ROE).

Vojenská mise je ovlivněna **charakterem** situace **mírového ohrožení** (zaujetí nepřátelského prostoru, osvobozování osob, budov, prostoru, období odzbrojování místního obyvatelstva, zaujetí či stažení jednotky z prostoru, přítomnost civilní či vojenské policie). Důležitou roli hraje rovněž **velikost a možnosti vojenské jednotky a stresory** specifické pro danou operaci (extrémně horké či chladné klima, antagonistický nebo podporující postoj místního obyvatelstva). Zahraniční psychologické výzkumy ukazují na význam množství a velikosti **kulturních odlišností** mezi participujícími národy v mírové operaci i **veřejné podpory** dané mírové či bojové operace. Voják je ve své podstatě jen „obyčejný“ člověk v neobyčejných podmínkách, a proto charakter mise je dán také zabezpečením kvalitních **životních podmínek** vojáků na vojenské základně, možnostmi aktivní i pasivní rekreace.

Vojáci jsou nasazováni v nejrůznějších rizikových oblastech světa, ale jejich přítomnost není vždy přivítána s otevřenou náručí jak bojujícími frakcemi, tak místním obyvatelstvem. Jsou okrádáni, kamenováni, ostřelováni a zabíjeni osobami, jež mají často podle mandátu mírové mise chránit či bojové mise zachránit. Zejména v mírových vojenských operacích je v současnosti kladen důraz na požadavek udržování neutrality ozbrojených sil, daný Pravidly nasazení (ROE), jež umožňují v podstatě pouze **obranný**

boj na ochranu vlastního života, zájmového prostoru či cíle. V konfliktu přesto může „druhá strana“ úmyslně provokovat naše ozbrojené síly ke **spáchání nevhodného chování**. Spáchání kriminálního aktu vede k ztrátě důvěry a úcty v očích místního obyvatelstva i ostatního světa (viz Irák, 2003 – záměrná devalvace muslimské svaté knihy Koránu byla mediálně přisouzena českým vojákům vojenské polní nemocnice, což vyvolalo nečekaně silnou agresivní odezvu místních věřících s nutností řešit konflikt na vyšší operační úrovni).

Okruh projevů neadaptivního bojového chování ve stresových situacích zahrnuje **jevy od minimálního porušení řádů, předpisů, nařízení až po vážné násilí a porušování Ženevského humanitárního práva**. K neadaptivnímu bojovému chování dochází zvláště u **nedostatečně vycvičených, nedisciplinovaných, morálně nevyzrálých vojáků**. Přesto se může vyskytnout i u kvalitně vycvičených, statečných vojáků **pod vlivem nadměrného bojového stresu**. V podstatě je neadaptivní chování druhou stranou dvojsečného meče vysoce soudržných a silných jednotek, jež se mohou stát ve vlastním uvažování oprávněné **speciálními privilegii**. Často k pocitu omnipotence dochází při odchodu z vojenské mise, kdy se sníží intrapersonální i interpersonální napětí. Vojáci mohou selhat rovněž **v ilegální pomstě** za ztrátu životů spolubojovníků.

Neadaptivní chování může být výrazně **sníženo prevencí, kontrolním sledováním a měřením hladiny bojového stresu u vojenské jednotky**. Při jakémkoli výskytu vážného neadaptivního chování je nezbytné následování **trestu a nápravy** jako prevence dalšího narušení vojenské disciplíny. Ačkoli bývá bojový stres spojen s heroickými válečnými činy, nesmí vyústit v právně kriminální chování.

Do roku 2001 **zemřelo během mírových operací** více než 1700 vojenských i civilních účastníků vojenských misí (UNDPI, 2001). Místní obyvatelstvo může **ignorovat nebo naopak provokovat autoritu vojáků a ohrožovat tak jejich vojenskou sílu**. Ztráta síly může vést k pocitům **frustrace** z neschopnosti kontrolovat konflikt a úspěšně zvládnout misi (Litz, King, King, Orsillo, Friedman, 1997). Tato frustrace může vést k rozvoji **zloby a agresivních tendencí**.

Percepce skutečného ohrožení je základem vzniku **negativních postojů vůči jiným skupinám**, nejenom civilním, ale i vojenským. Vojenští profesionálové jsou kompenzováni vysílající zemí a **rozdíly v platech či výhodách mezi různými kontingenty** jsou tak příčinou rozvoje frustrace mnoha vojáků (Kimmel, 1998). Hněv plynoucí z této frustrace je nesmyslný a ohrožuje naplnění cílů vojenské mise. V některých případech může dojít k **přenosu nežádoucí agrese na jiné cíle**, jež se nemohou přiměřeně bránit (neozbrojení civilisté).

II.1.2 Specifika vojenské jednotky

Vojenskou jednotku lze charakterizovat jako velký organismus, jenž je stmelen specifickými podmínkami bojového ohrožení a specifickým bojovým úkolem.

K určitým skupinovým **rolím** náleží kromě odpovědnosti za svou práci a za práci podřízených i neméně důležité **pocity sounáležitosti**, pocity, že voják někam patří a někdo s ním počítá. Pro vojáky je velice důležité hodnocení ostatních členů vojenské jednotky. Jedná se zejména o **potřebu projevů skupinového uznání, respektu, vážnosti** apod. Vojenskou jednotku charakterizují pojmy jako **kolektivní efektivnost**, víra členů jednotky ve schopnosti vojenské jednotky úspěšně splnit cíl mise, stupeň jednotkové **koheze a morálky**.

Pro vojáky služebně mladší je typické, že si velkou měrou zakládají na porovnávání svého výkonu s výsledky druhých – základem je rozvoj **sebehodnocení, sebeocenění**, a z něj vyplývající **aspirace a cíle** (Hoskovec, Štikar, Riegel, Rymeš, 2003). Mise je ve své podstatě vyvrcholením dlouhodobé vojenské přípravy v mírových posádkách v České Republice, a jako v každé krizové či hraniční situaci se projeví, zda je daný voják pro svou práci vhodný (nevhodný), zda do kolektivu vojenské jednotky zapadl (nezapadl), zda je emočně a sociálně vyzrálou osobností, nebo mu k této metě zbývá ještě skutečně mnoho.

Vojáci, kteří jsou správně zaměřeni výcvikem, kohezí jednotky, vedením, jsou pravděpodobně více připraveni k plnění vojenské mise. Kvalitní vojenský výcvik před nasazením v misi vyvolává **pozitivní očekávané reakce** jako je loajalita, sebevědomí, statečnost, nebo je alespoň výskyt těchto osobnostních charakteristik pravděpodobnější.

Nekontrolovaná hladina bojového stresu vede k vzniku chybného reaktivního chování, a tak narušuje pravděpodobnost úspěšného splnění vojenské mise (Kostík, 1989).

V zátěžových výcvikových situacích se zvyšuje míra ostražitosti, síly, snášenlivosti, tolerance vůči nepohodlí. Obě stresové odpovědi – boj i útek, popřípadě strnutí, mohou produkovat žádoucí chování, jestliže jsou ve správném množství, na správném místě a ve správný čas. Během vojenského výcviku dochází k cílenému vytváření a posilování **vazeb horizontálních** (síly osobní důvěry, loajality a koheze mezi vrstevníky v malé vojenské jednotce) a **vertikálních** (sebedůvěry, loajality a koheze mezi veliteli i podřízenými). **Koheze vojenské jednotky** je dána silou vazeb, jež svazuje vojáky dohromady a jež hraje úlohu při riziku ohrožení života či smrti. Během vývoje a výcvikové činnosti vojenské jednotky se vytváří rovněž **smysl pro nadosobní hodnoty a sdílení ducha vojenské jednotky či armády** mezi vojáky (Kostík, 1989).

Další úsilí velitelů a psychologů je zaměřeno na zkoncipování a uskutečňování psychologické přípravy odjíždějících vojáků. Jejím obsahem jsou obvykle psychologické aspekty bojové přípravy, teoretický výklad a navazující praktická cvičení napomáhající tomu, aby se vojáci vyrovnali se stresem, strachem a bolestí, jež náročná služba v misi přináší. Vojáci se také seznamují s tím, jak může ovlivnit psychiku jednotlivce či skupiny zajetí, absolvují individuální a skupinové rozhovory, účastní se relaxačních cvičení a celkově si zvykají na osobní účast psychologa na zaměstnáních i v poli (Kostík, 1989).

Tab.č. 1 – Bojové chování v zátěži (Kennedy, Zillmer, 2006)

Adaptivní bojové chování	Neadaptivní bojové chování
koheze jednotky (loajalita k vojákům a k velitelům), tradice jednotky	nadbytečné střelení s cílem zabít
smysl pro plně nasazení	mučení, brutalita, nelidskost
Výjimečná síla a odolnost	abusus drog a alkoholu
zvýšená tolerance k útrapám fyzickým i psychickým, zranění	lehkomyslnost, nedisciplinovanost, drancování, ničení, znásilňování, zastrasování
pochopení a zvnitřnění smyslu bojové činnosti	Nadměrné nebo nevhodné telefonování
pochopení vlastní role v jednotce	obtíže či zranění z nedbalosti
sebedůvěra, důvěra v ostatní vojáky a vedení	snaha zbavit se odpovědnosti, povinnosti (záměrné snížení výkonu, předstírání nemoci, odmítnutí rozkazu)
heroické činy, sebeobětování, odvaha	absence, odchod ze služby bez povolení, dezerce

Od začátku do konce mise platí pravidlo „**Jaký velitel, taková jednotka**“. Kvalita jednotkového **vedení** (komunikace, podpora) výrazně ovlivňuje celkový charakter vojenské skupiny. V zahraniční misi narůstá význam formální i neformální autority velitele jednotky a jeho schopnosti účinného velení. Vojáci od svého velitele očekávají jasné vymezení rámce pracovních i vojenských povinností, stanovení pravidel vzájemné spolupráce a soužití v misi. Pokud velitel v těchto základních otázkách nesplní očekávání svých podřízených, nebo pokud nemá dostatečnou formální či neformální autoritu, dojde ke zvýšení negativních projevů spojených se zvýšenou psychickou labilitou vojáků, rozpadu sociálních vztahů, nekvalitním plněním zadaných rozkazů.

Převažující psychosociální atmosféra ve vojenské jednotce je jedním z nejdůležitějších faktorů ovlivňujících spokojenost vojáka s účastí v mírové misi. Mezi **nejčastější příčiny rozpadu mezilidských vztahů v jednotkách** patří dlouhodobé neřešení vztahových problémů mezi vojáky navzájem nebo mezi podřízenými a nadřízenými, velká názorová rozdílnost na řešení vzniklé situace, neochota ke kompromisu, k ústupkům. V posledních letech se setkáváme rovněž s uspokojováním vlastních mocenských ambicí jedince na úkor skupiny, nezdravým soupeřením a

rivalitou mezi skupinami nebo jednotlivci. Stejně jako v mírových posádkách i v misi zaznamenáváme závist lepšího materiálního a technického zabezpečení, finančních a jiných výhod (Hoskovec, Štikar, Riegel, Rymeš, 2003).

Rozpad sociálních vztahů na jednotkách se projevuje **snížením bojeschopnosti** vojenských jednotek, **neúčinným velením**, vzpourou nebo pasivním odporem vojáků, podlomením bojové morálky. Ve vojenských misích je nejčastějším symptomem **šikanování** mezi příslušníky jednotky navzájem, **vyřizování si účtů** mezi příslušníky jednotky nebo mezi jednotlivými hierarchickými stupni velení navzájem. Šíření rozkladných zpráv a zvěstí, jež vnáší pochybnosti a obavy či nečekané výbuchy zaslepené panické reakce patří spíše mezi vyvolávající faktory méně časté, ale o to více závažné (Mikšík, 1964).

II.1.3 Specifika osobnosti vojáků

Vojenská služba klade mimořádně vysoké požadavky na lidského činitele. Je to dáno zejména režimem života a výcviku, stále rostoucí složitostí a ekonomickou nákladností vojenské techniky a přípravy její obsluhy, výkonem takových činností, v nichž selhání lidského činitele má závažné sociální, ekonomické, politické i obecně lidské důsledky. Proto nejen vojenská profesionální připravenost, tělesná zdatnost, ale také psychická způsobilost jsou stále důrazněji formulovaným požadavkem při obsazování pozic v zahraničních vojenských misích. V souladu s tímto požadavkem je součástí výběrových řízení také psychologické vyšetření, jehož cílem je odborně posoudit psychickou způsobilost.

Klíčový problém nacházíme v současné době v **typu osobnosti vojáků**, kteří se účastní vojenských misí. V současné době již mladí lidé vstupující do armády mají díky větší medializaci smyslu, cílů a činnosti armády konkrétní představu o své budoucí práci, včetně akceptace častých výjezdů do vojenských misí. Armáda se na veřejnosti prezentuje jako jedinečná možnost vysokých výdělků, adrenalinových zážitků a práce v mladém kolektivu s jasně danými pravidly a povinnostmi. Jako mladá, moderní a mobilní společnost je atraktivní životní volbou pro mladé, moderní, nezakořeněné, zájmově nevyhraněné a po dobrodružství toužící osobnosti. Problém spočívá v další

charakteristice armády – „motivované“ - zda a jak hodně jsou vojáci motivovaní pro skutečnou práci ve skutečné armádě.

Otázkou je, zda skutečnost, že na základní pozice v armádě se hlásí převážně osobnosti psychicky méně stabilní, výrazně ovlivňuje výslednou činnost vojenské jednotky v zájmovém prostoru, či nikoli. Výskyt individuálních psychických obtíží v osobní anamnéze je potenciálně rizikovým podnětem komplikujícím sociální a psychologickou atmosféru ve vojenské jednotce a ohrožujícím úspěšné splnění bojového úkolu. Paradoxně lze však konstatovat, že vojenské jednotky v posledních letech jsou velmi úspěšné vzhledem k plnění úkolů mise. Zpravidla nedochází k předčasnému odchodu vojáků z mise, pouze ze zdravotních důvodů (diagnózy neslučitelné s aktivní službou ve vojenské misi).

„Válčení“ navíc poskytuje vojákům **náhradní prožitky**, resp. **pocit smyslu, hodnoty a intenzity života**. Neopomenutelná je skutečnost, že se voják v misi domnívá, že právě on bude mezi těmi, kteří přežijí. Lidské vzrušení z pocitu ohrožení, vyostřuje smysly, zvyšuje **zážitek jedinečnosti a neopakovatelnosti**. Dává pocit intenzivního života. Jiný významný aspekt, jenž vojáci pocítují ve svých životech, je předpoklad, že v budoucnosti se zřejmě nic nezmění. Zahraniční mise přináší vyšší **emocionální angažovanost** a život se stává vzrušivější, intenzivnější, uspokojivější. Předpokládají, že právě oni ztělesňují **síly dobra**, přestože všechno může být ve skutečnosti jinak.

Výkon vojáků v mírové misi je ve vztahu k jejich **vnímání smysluplnosti** dané mise. Mírová mise je pro vojáky smysluplná, pokud se dostatečně adjustovali do své role, pochopili a sdílejí smysluplnost své role a úkolu mírové operace, pokud jejich rodiny rozumějí a sdílejí tuto „smysluplnost“ a pokud širší společnost vojáky podporuje v jejich přesvědčení (Segal, Segal, 1993). Pocit ohrožení může vyplynout z **přesvědčení, že místní obyvatelstvo** (civilisté, členové bývalých bojových frakcí) **ohrožuje nebo nepodporuje hodnoty, přesvědčení či normy vnitřní skupiny** – vojenské jednotky. Tento konflikt je často **výsledek etnických a náboženských rozdílů**, jež mohou ohrožovat hodnoty, svobodu a toleranci vojáků. Například během Operace Restore Hope U.S. vojáci vyjadřovali rozhořčení vůči somálským bojům každého s každým bez zjevného důvodu (Miller, Moskos, 1995).

Jednou z determinant vnitroskupinové úzkosti vojenských jednotek je **nedostatek znalostí o místě nasazení** (prostředí základny, operačním prostoru), **vnější skupině** (místním obyvatelstvu), její historii, kultuře a normách. Přestože jsou vojáci před nasazením v mírové misi v rámci teoretické vojenské přípravy informováni o historii a kultuře cílové země, obdržené informace jsou minimální a nedostatečné (Britt, 1996). Jinou determinantou vnitroskupinové úzkosti jsou **první negativní zkušenosti s členy vnější skupiny**. Vzhledem k reálným kulturním odlišnostem a odlišné kulturně sociální (dle evropské kultury nižší) úrovni většiny cílových oblastí se vojáci periodicky dostávají do kontaktu s místní populací, jenž je percipován jako převážně nepříjemný. Například U.S. vojáci participující na humanitární misi v Kazachstánu vykazovali vysoký stupeň nechuti osobně vyjednávat s místní populací (Britt, Adler, 1999).

Negativní stereotypy **mohou být následkem z předsudků odůvodňujících negativní pocity vůči vnější skupině** (Allport, 1954). Přesto však i vojáci přicházející do prostoru nasazení bez negativních stereotypů vůči místnímu obyvatelstvu, bez nich málokdy z mise odcházejí. Stereotypy se formují jako **výsledek přirozené lidské tendence kategorizovat a zjednodušovat svět**, v němž žijeme. Výskyt předsudků a negativních stereotypů má vztah k charakteru osobních kontaktů vojáků s místní populací, pozitivně laděný kontakt vede k snížení úzkosti, pocitu ohrožení, negativních stereotypů a předsudků.

U každého vojáka hraje roli i **úroveň stresu před nasazením** do mise, jíž tvoří zejména výskyt závažných životních událostí a rodinné problémy. Vojáci se odlišují individuální **adaptací** na prostředí a práci v misi (subjektivní percepcí stresorů v misi) a **stylem vyrovnávání se stresem** (vyhýbání se příčině stresu / na problém zaměřený). Jelikož vojáci tráví v misi i volný čas, jehož naplnění musí přizpůsobit podmínkám a nabídce v misi, jsou z psychologického hlediska nezanedbatelné i **postoje k mimopracovním podmínkám práce** – postoje k ubytování a zabezpečení hygieny těla i oblečení, možnostem trávení volného času, **fyzické, psychické a sociální relaxace**.

II.1.4. Motivace k výjezdu do mise

Úspěšnost vojenské mise souvisí s motivací vojáků ke službě v ní. Již při úvahách o vstupu do zahraniční jednotky sehrávají důvody rozhodnutí pro misi významnou úlohu v jejím pozdějším výkonu. Hlavní všeobecně známý **finanční motiv** účasti vojáků v misi potvrdili dotazovaní svými výpověďmi před odchodem na misi, když sami uvedli, kolik procent při jejich rozhodování představovaly peníze. V průměru to bylo 74%. Necelá třetina dotázaných uvedla, že se rozhodla z poloviny kvůli penězům a asi 40% téměř výhradně pro peníze (tj. nejméně z 90% pro peníze). Finanční důvody vstupu do mise uváděli poněkud častěji bývalí vojáci základní služby (jejich rozhodování bylo penězi podmíněno ze 77%) než vojáci z povolání. – a to jak současní, tak bývalí VZP (peníze je ovlivnili ze 70%) (Hendrych, 1997).

O limitujícím finančním důvodu účasti v misi není pochyb. Tato motivace je přirozená, pokud příliš „nevyčnívá“ nad ostatními motivy jako např. zvýšit svou životní úroveň, důležitost mise pro naši zemi a armádu, snaha ověřit si, zda na to mám, získat zkušenosti pro další práci, vyřešit bytovou situaci po návratu domů či snaha zažít něco mimořádného. Ukazuje se totiž, že čím výrazněji dotazovaní preferují peníze jako důvod pro účast v misi, tím za **méně důležité** hodnotí pro vojáka zahraniční mise takové vlastnosti jako „**připravenost k osobním obětím**“, „**lásku k vlasti**“ nebo „**odvahu a ochotu zdravě riskovat**“.

Mzda je tedy důležitým faktorem, který významně ovlivňuje spokojenost nespokojenost v misi. Podstatně odlišný náhled na několikaměsíční izolaci od rodiny a od přirozeného života vykazovali vojáci absolvující zahraniční vojenskou misi do roku 2002, kdy byl dolar považován za stabilní a výhodnou zahraniční měnu a kdy voják po příjezdu z mise mohl za zahraniční dolarový příspěvek např. koupit auto, zabezpečit bydlení apod. V současnosti je kurz dolaru vůči koruně nízký, navíc při opětovných výjezdech vojáci již poměřují **hodnotu zahraniční měny** i s jinými významnými hodnotami – svojí přítomností v partnerském a rodinném životě, výchovou dětí, snížením rizika rozchodu s životním partnerem aj. Neopomenutelná je také skutečnost, že v současnosti již vojáci vyjíždějí do mise „na rozkaz“, vojenské mise se neúčastní pouze ze zdravotních důvodů a v případě neúčasti ve dvou misích jsou propuštěni do „civilu“.

Poznatky o dalších příčinách rozhodnutí pro misi ukazují na **složitost motivačních činitelů**. Největší zastoupení (u více než 70% respondentů) má finanční situace, potřeba peněz, možnost zvýšit svou životní úroveň i skutečnost, že považují mise za důležité pro naši zemi a armádu. Velmi podstatné (asi u poloviny a více dotazovaných) jsou i **důvody profesní a další perspektivy** jako ověřit si, jestli „na to mám“, získat zkušenosti pro svou další práci po návratu, zažít něco mimořádného, případně se zdokonalit v cizím jazyce. Často uváděným důvodem je **získání možnosti vyřešení bytové situace** po návratu z mise. Podstatným důvodem pro misi (u nejméně 40% respondentů) byla **předchozí osobní zkušenost z jiné mise, nespokojenost s dosavadní prací i dobrá parta**, s níž se do mise přihlásili. Důležitým důvodem k odchodu do mise (asi pro ¼ dotazovaných) byl záměr **vydělat si peníze na podnikání** po návratu.

Stejně významným důvodem pro rozhodnutí jít do mise bylo **doporučení kamarádů a známých, kteří už v misi působili** (23%), zatímco jen malý vliv měly informace ze sdělovacích prostředků (10%). Menší část dotázaných (14%) k misi přimělo, aby odloučením od rodiny nebo blízkých **vyřešili určité osobní problémy**. Můžeme mluvit o komplexu motivů (včetně motivů situačních), které takový důležitý životní krok podmiňují. Je zřejmé, že rozhodování o vstupu do mise je složité, zvláště u ženatých vojáků. Mnohá přání jsou tak tlumena obavami manželek z nebezpečnosti mise nebo z následků dlouhodobého odloučení (Hendrych, 1997).

Pro úspěšné působení v misi je nejdůležitější **faktor adaptační**, jenž je provázen **vědomím nezbytnosti zvýšené sebekontroly, zejména schopnosti zvládnout stres a nenechat se vyprovokovat**. Takto adaptovaní vojáci v misi více než ostatní preferují jako důležité vlastnosti odpovědnost, fyzickou a psychickou odolnost, neobávají se zranění či zajetí a také jejich vztah k odloučené rodině není poznamenán zbytečnými starostmi. Ukazuje to na jejich přizpůsobivost jak mírovým, tak bojovým podmínkám. Vlastnosti tohoto faktoru vycházejí z motivů individuální odpovědnosti za kvalitu výkonu mise a nepokryté přiznání, že jim jde o peníze, jako by ukazovalo na odhodlání odvést za dobré peníze dobrou práci.

Faktor interpersonální vychází sice z motivů preference přátelských vztahů, jeho dosah je však širší, protože zahrnuje pohled na misi z celoarmádních hledisek. Ti, kteří usilují o setrvání v misi z kolektivních důvodů, zřetelněji vnímají význam mise jako prestižní záležitosti armády, jako možnost ukázat světu, že máme dobré vojáky. Citlivěji také vnímají humanitární poslání mise. Vlastnosti tohoto faktoru vycházejí z motivů armádní odpovědnosti za kvalitu výkonu mise (Hendrych, 1997).

Je zřejmé, jak rozdílné mohou být důvody vojáků pro setrvání v misi nebo brzký návrat do ní. Nepopíratelným důvodem je dobrý výdělek, který rozhodujícím způsobem stimuluje k profesionálně dobrému výkonu v misi. U vojáků, kteří vstupují nebo se vracejí do misí z vyšších pohnutek, hrají peníze také významnou roli, není však tolik nápadná. Vojáci, kteří končí svou první misi a hodlají v ní pokračovat, protože si „rozhodně“ chtějí vydělat dost peněz, jsou zastoupeni v menším počtu než veteráni misí se stejným úmyslem. Ukazuje se tak zřetelná a neutajovaná snaha značné části dotazovaných, kteří za sebou mají dvě a více misí, jít hned za dalším ziskem.

II.1.5 Přípravenost na misi

Po absolvování přípravy ve výcvikovém středisku či výcvikovém prostoru, těsně před výjezdem do zahraničí, považují noví příslušníci mise svoji celkovou připravenost na působení v jednotce mírových sil za velmi dobrou. **Spokojeni jsou zejména se svou psychickou odolností, fyzickou zdatností a výrazně i s připraveností odbornou.** Vysoce hodnotí kvalitu předmisijní přípravy nejen nováčkové, ale i veteráni vojenských misí. Tyto poznatky vyplývají z průzkumu názorů a postojů zhruba ¼ příslušníků výcvikového střediska, kteří v červenci 1996 právě končili svoji přípravu pro výjezd na misi. Po půl roce, před obměnou kontingentu (únor 1997), byli dotazováni znova, a to takto: „Jak byste na základě svých zkušeností z mise hodnotil svou celkovou počáteční připravenost na úkoly, které zde plníte? Byl jste v době odjezdu na misi dobře připraven? **Původní optimismus o výborné připravenosti na misi se při zpětném pohledu zřetelně změnil, výrazně převažující pocit dobré připravenosti však zůstal** (před odjezdem 95%, před návratem 80%) (Hendrych, 1997).

Za základ připravenosti na misi považovali všichni její účastníci jak před odjezdem, tak před návratem z mise **psychickou odolnost a fyzickou zdatnost**. Teprve za nimi byly odborné schopnosti. Na co byli účastníci mise připraveni podstatně hůř, než si původně mysleli, byli znalosti o zemi, v níž mise probíhala, a informace o podmínkách služby v misi. Zvláště pro mnohé vojáky na velitelských funkcích byl výkon mise **vystřízlivěním z představ o vysoké úrovni vlastní odborné připravenosti**. Pro řadu účastníků mise byl její výkon oproti očekávání podstatně těžší.

II.2 PSYCHOLOGICKÝ MODEL VOJENSKÉ MISE

II.2.1 Období před nasazením do mírové mise

Voják prochází procesem akceptace a integrace skutečnosti nasazení v mírové misi:

1. fáze - **Protest** (při oznámení povinné účasti v misi v případě negativního postoje k výjezdu do mise).
2. fáze - **Přijetí problému**.
3. fáze - **Bolest** (zejména u vojáků odjíždějících od malých dětí, mladších partnerek, nemocných členů rodiny...).
4. fáze - **Integrace** (emoční vyrovnání se s realitou mise je vázaná na praktické uspořádání záležitostí běžného života – zabezpečení rodiny po finanční a sociální stránce, a na emoční stabilitu partnera a dětí).

Již rozhodování budoucího příslušníka mise o tom, jestli se na mírovou misi přihlásit či nikoliv, a zejména způsob, jak na to reaguje jeho rodina a příbuzní, dává tušit, zda dotyčný absolvuje misi s menšími či většími problémy. Ukazuje se totiž, že forma rodinné diskuze o misi charakterizuje dotyčné natolik, že je možné odhadnout, jak bude ten či onen vlastní misi vykonávat, co o ní soudí a proč se do mise hlásí a jaký dopad bude mít na rodinu dlouhodobé odloučení. Zcela zřetelně se ukazuje, že ti, kteří do misí odcházeli se souhlasem rodiny (zvláště ženatí musí své manželky přemlouvat, aby souhlasily), si zajistili nejen poklidný odchod do mise a bezproblémovou službu v ní, ale

i vyrovnanou funkci rodiny po dobu odloučení, jakož i snadnou adaptaci rodiny i sebe po návratu do „běžného života“(Strašák, 2004).

Je pochopitelné, že nejsnadněji se rozhodovali o vstupu do mise **svobodní bez stálé partnerky**. Partnerky svobodných vojáků s výjezdem do zahraniční mise zpravidla nesouhlasí s obavou o partnerovu věrnost. U **manželských dvojic** dochází k tomuto rozporu v podstatně menší míře. Ženatí sice musí vynakládat větší úsilí, aby manželku přesvědčili, situaci mají však ulehčenou tím, že mívají zajištěnu mnohem větší podporu rodiny už od začátku úvah dostat se do mise. Tato vstřícnost však není dána jen respektováním přání manžela, ale obou manželů, což je výrazněji motivováno lákavou možností většího výdělků v misi. V rodinách, v nichž peníze při tomto rozhodování sehrávají menší roli, bývá počáteční souhlas manželek méně častý.

Přibližně **týden před misí** se objevuje psychický stav **emocionálního stažení**. Myšlení a prožívání vojáka se zúží na problematiku rodiny, jež je jeho odchodem do mise nejvíce zasažena. Řeší otázky typu: „Co se stane, když zemře? Jak to bude se sexuálním životem? Co bude s provozem domácnosti a finančním zajištěním rodiny?“

V okamžiku, kdy voják sedí v letadle a odlétá na misi, **pokládá sám sobě otázky** (Strašák, 2004): „Řekl jsem své ženě, že ji miluji? Jak budu se svojí ženou a dětmi udržovat spojení?“ Udržování kontaktů s rodinou a přáteli doma má přitom význam pro obě strany. Voják má jistotu, že na něj nezapomněli, a rodině i okolí pomůže vědomí, že je voják v pořádku a má se v mezích možností dobře (tzn. to nejdůležitější ... že žije).

II.2.2 Charakteristické rysy jednotlivých fází mírové mise

Délka jednotlivých fází je uvedena na příkladě **šesti měsíční mírové mise**, jež absolvovalo zřejmě největší množství českých vojáků (v oblasti Kosova do roku 2007), v současnosti se však od tohoto modelu ustupuje. V **90. letech 20. století** (období prvních zahraničních misí) byly mise podstatně delší, vojáci samotní často žádali o prodloužení svého pracovního pobytu, jelikož výše dolarového příspěvku za práci v rizikovém prostředí v zahraničí byla sama o sobě dostatečnou motivací. Navíc podstatně kratší vzdálenost Bosny a Hercegoviny umožňovala častější návštěvy vojáků u rodin v České republice. V současnosti převažuje model **3 – 4 měsíční vojenské mise**

bojového typu, jež je typická pro oblast Iráku a Afghánistánu. Tento typ je charakteristický nepřítomností dovolené, jež je vzhledem k vzdálenosti a menší velikosti vojenské jednotky velice finančně náročná. V nejbližší budoucnosti je opět plánováno uplatnění šesti měsíčního modelu, ovšem bez realizování řádné dovolené.

V zahraničních armádách panuje v této otázce rovněž různorodost řešení. Čtyřměsíční model s následující dovolenou preferuje například Belgie, 10 měsíční model zvolilo Finsko a Dánsko (s týdenní dovolenou po odsloužených 2 měsících), 12 měsíců v zahraniční misi stráví vojáci U.S.Army. U všech variant lze jmenovat řadu sociálně psychologických pozitiv i negativ, záleží na úhlu pohledu. V zásadě však platí pravidlo, podle **něhož ve všech typech vojenské mise prochází vojáci i celé vojenské jednotky všemi uvedenými fázemi**, jmenovitě v kratších misích jsou tyto fáze kratší, ale o to intenzivnější.

II.2.2.1 Fáze všeobecné orientace (1. až 6. týden)

Proces adjustace vojáků má svůj počátek již v době před odjezdem do mise. Už v této době **dochází k určitému emocionálnímu a myšlenkovému vyrovnávání se** skutečností vojenské mise. Její vliv závisí na tom, jakou představu o způsobu života a práce ve vojenské misi si jedinec utvoří. Mnoho záleží i na **způsobu přístupu** k očekávané změně. Je-li myšlení vojáka soustředěno jen na to, co ho čeká, dochází u něho ke vzniku dlouhotrvajícího stavu napětí, jež nachází východisko až v nové situaci. Je-li však zaměřen v uvažování na to, jak určitý problém řešit, dochází k subjektivní připravenosti na rozmanité okolnosti vojenské mise. Průběh a kvalita adjustace vojáků závisí na mnoha činitelích, a proto se ve stejných vnějších podmínkách adjustují různí lidé rozdílně. U jedněch probíhá rychleji, u druhých pomaleji, jedni se adjustují úplně, druzí jednostranně nebo špatně a více či méně produkují nepřiměřené, nežádoucí, z psychologického hlediska neodůvodněné reakce. Ojediněle se však i v zahraniční vojenské misi vyskytují i vojáci naprosto neadjustovaní.

Fáze všeobecné orientace začíná vstupem do podmínek vojenského života a činnosti a končí **rámcovým přivyknutím**, základním vyrovnáním se s problémy nového prostředí (asi po dvou až čtyřech týdnech). Neprojevuje se tu ještě hlubší racionální analýza nových okolností, ale více převládá **globální přístup**, jenž s sebou přináší

zvýšenou aktivaci psychiky se všeobecným emocionálním napětím. U mnohých vojáků se v prvních dnech a týdnech projevuje **nesoustředěnost, zpomalené reakce, rozechvělost, dezorientace, narušení senzomotoriky projevující se v nepřesnosti, ve zpomalení úkonů a operací** apod. (Čáp, Dytrych, 1968)

Pro tuto fázi je typický všeobecný **stav očekávání**, jež není předmětné. To způsobuje **nejistotu, plachost, stísněnost a neustálou pohotovost k reagování**. Často se vyskytuje i **pocit bezradnosti, pokles sebevědomí, tvořivosti a aktivity**, což se odráží ve větší **povolnosti a podřizování**. Mnozí vojáci přijímají v tomto rozpoložení nový systém života, vztahů a požadavků sice pasivně, ale přesto se učí dodržovat základní normy a pravidla vojenského života a v podstatě se vyrovnávají s novým prostředím mise (Kostík, 1992).

Riziková bývá **adaptace vojáků z jiných vojenských útvarů** různých typů. Do mise vyjíždějí vojáci různých specializací jako spojaři, dílenští specialisté, ženisté aj., u nichž je prioritní nutnost adaptovat se nejen na nové nadřízené velitele, kolegy, ale mnohdy i na zcela jiný styl práce (zejména z hlediska vojenské přípravy a vojenských povinností). Mnohdy si musí zvyknout i na zcela jinou práci. Velké sociálně psychologické nebezpečí hrozí při **vytvoření izolovaných sociálních skupin**, jejichž členové jsou vojáci „cizích“ jednotek, nepřijetí vojenskou jednotkou, do níž přicházejí. Platí zde pravidlo, že čím více je tato jednotka specializovaná, vycvičená a kohezovaná, tím bývá i méně propustná pro vojáky jiných jednotek, s nimiž se setkává zejména při působení v zahraničních misích.

Pokud vojáci vyjíždí do převážně **muslimských zemí** poprvé, mají většinou velký problém unést i všudypřítomné hladové děti, věčně žebronící za plotem. Jedním z velkých omylů českých vojáků je předpoklad, že místní obyvatelé smýšlejí stejně jako oni. Křesťanská i islámská kultura v sobě obsahuje něco dobrého a v něco špatného. Některá pravidla mají muslimové navíc (např. postavení žen v rodině a ve společnosti, vendeta – rodová krevní msta...) a některá jim chybí (např. pravidlo pravé ruky na křižovatkách...). Vojáci, kteří nepřijmou skutečnost rozličnosti kultur a smýšlení, se dostávají do sociálně psychologické pasti, v níž ale neuvíznou místní obyvatelé, přestože se to tak na první pohled může zdát, ale jsou to právě vojáci, v jejichž

prožívání, myšlení i chování se projeví **prvky nacionalismu, xenofobie** nebo příznaky **psychické traumatizace** v důsledku bezmocnosti (Kennedy, Zillmer, 2006).

Pokud se v počátečních měsících objeví příznaky **maladjustace a maladaptace** na prostředí mise u některých predisponovaných vojáků, není včas zachycena a odborně řešena (po stránce psychologické, vojenské i personální), vede k závažným psychickým i sociálním problémům, s jejichž následky si pro nedostatek psychologických zkušeností vojenští velitelé již většinou nevědí rady. Závažnost jakékoli zanedbané maladjustace či maladaptace tkví zejména ve skutečnosti všudypřítomnosti zbraní a ostrých nábojů. Ještě závažnější jsou **psychologické změny řidičů po prodělaných autonehodách**, přestože nezaviněných. Vojáci v této krizové pozici nedůvěřují sami sobě, svým rozhodovacím a reakčním schopnostem, čímž zároveň komplikují sociálně psychologickou atmosféru ve skupině (vojenského družstva), jejichž práce a životy jsou při jízdě těžkým terénem v podstatě závislé na jediném člověku – řidiči. Ztráta důvěry mezi členy vojenské skupiny, jež spolu tráví 24 hodin denně, vede k závažným následkům.

V misi se většina vojáků nevyhne **stresu spojeného s prací s technickými zařízeními** (a současně nutnosti užívat při jejím ovládnutí anglického jazyka – oficiálním jazyku NATO armád), přičemž největší je ve fázi zácvičování, seznamování se s přístrojovou technikou a jejím ovládnutím. U některých vojáků je přechod na nový způsob práce spojen s **obavami**, že novou techniku nezvládnou, složitější způsob ovládnutí techniky jim činí potíže a obávají se zejména toho, že nevhodným zásahem mohou přístroje poškodit. Obtíže zvládnout novou spojovací techniku, počítačová zařízení aj. jsou samy o sobě velice nepříjemné, ovlivňují pohodu a pracovní výkonnost, brzdí motivaci a odvádějí pozornost od práce (Pavlát, Brückner, 2002).

Činnost u zobrazovacích a spojovacích jednotek je navíc sama o sobě náročná na psychické procesy. Vyžaduje **zpracovávání většího množství složitých informací a vysokou koncentraci pozornosti**. Jakékoliv vyrušování hovorem, hlukem, telefony a návštěvami působí negativně na centrální nervovou soustavu a nadbytečně **neurotizuje**, což způsobuje vznik mezilidských konfliktů, jež komplikují psychosociální atmosféru ve vojenské jednotce. Při práci u zobrazovacích jednotek a spojovacích prostředků nejde o výdej tělesné energie, nýbrž o vnucené a strnulé polohy těla, nerovnoměrnou zátěž svalů. Déletrvající práce s počítačovými displeji může vyvolávat pocity bolesti,

podráždění, celkové únavy očí, jež se dále projevují bolestí hlavy a celkové únavy (Pavlát, Brúkner, 2002).

V závislosti na tom, jak velké a různorodé **relaxační možnosti prostředí mise** nabízí a jak kvalitní relaxační stereotyp si jednotlivý voják během prvních týdnů vytvoří, dochází také k **systematické eliminaci / gradaci negativních psychických stavů**, jež občas ovládnou i toho nejtvrďšího bojovníka. Vojáci, kteří nedokáží zaplnit svůj volný čas individuálním nebo kolektivním sportem, četbou knih, videokazetami a DVD, inklinují k obtížnější adaptaci na prostředí mise, k prožívání nudy a životnímu nenaplnění, obtížněji se začleňují do **neformálního kolektivu** (jenž se mimo pracovní činnost vytváří zejména při společné sportovní činnosti) a v situaci zvýšeného sociálně psychologického napětí rychleji podléhají depresivním pocitům.

II.2.2.2 Fáze uvědomělé orientace (6. až 12. týden)

Fáze uvědomělé orientace nastává vyrovnáním se vojáků s nejzákladnějšími prvky vojenského života a činnosti v misi. U většiny vojáků dochází k psychickému uvolnění a ke snížení všeobecného napětí. Projevuje se **uvědomělá korekce předchozích živelných přístupů**, vojáci se snaží **vědomě ovlivňovat své životní prostředí a pracovní podmínky v misi**. Narůstá jejich **reálný a kritický pohled na skutečnost** a prohlubuje se jejich **interakce** ve všech základních oblastech vojenského života a činnosti (Vodrážka, 1994).

Pochopením podstaty a smyslu vojenské mise a uvědomění si svého místa v ní se prohlubuje motivace vojáků k jejich zodpovědnému pracovnímu výkonu. Postupně nacházejí prostor **a podmínky pro uspokojení svých potřeb, zálib a schopností** a začínají se u nich **rozvíjet nové zájmy**. Navazují **trvalejší a hlubší kontakty, podřizují se kolektivnímu mínění**, vytvářejí si **diferencovaný vztah k sobě navzájem**, prohlubuje se jejich **sebevědomí, aktivita i tvořivost**. Osvojují si nový režim života a činnosti, zvykají si snášet těžkosti a náročné požadavky – dosahují **rámcového vpravení** – adjustace (asi po šesti týdnech) (Kostík, 1992).

Fáze je charakteristická **vysokým pracovním nasazením, minimální chybovostí v pracovních výkonech** a **minimální konfliktností v mezilidských vztazích** ve

vojenských jednotkách i na úrovni vztahů partnerských a rodinných. Zpravidla tak nevznikají ani žádné velké sociálně psychologické problémy na domácím bojišti, jež by se projevovaly zvýšením intrapsychického nebo interindividuálního napětí. U mužů i jejich manželek nacházíme dvě skupiny prolínajících se problémů, které je během odloučení trápily. Muži se potýkají s obavami profesního nezvládnutí mise a se steskem po rodině, manželky pak s obavami o manželskou věrnost a se strachem o manželův život. Manželky, jež těžce nesou nedostatek písemného a hlavně telefonického kontaktu, jsou charakteristické obavami, zda se manželovi něco nestalo a potřebou poradit se s ním o rodinných problémech.

Výjezd na misi je provázen jistými očekáváními včetně obav. Když jsou původní představy před výjezdem na misi porovnávány s výpověďmi před návratem domů, potvrdil se předpoklad výrazných obtíží způsobovaných problémovými veliteli, špatnou organizací, zmatky a nedostatečným zabezpečením. Naopak očekávané velké starosti o rodinu a nepřátelské chování místních obyvatel byly ve skutečnosti podstatně nižší. Z původních středně silných obav se v průběhu mise jako těžší oproti předpokladům ukázala zejména omezenost kontaktů s rodinou v důsledku nepravidelnosti pošty. Obtížnější se většině vojáků jeví i nutnost obejít se bez ženy. Rovněž nedostatek informací o vývoji situace v místě mise vadí více, než původně předpokládali. Jako méně odůvodněný se naopak ukázal strach ze zabití nebo zranění. Poměrně reálné byly představy týkající se problémů, které by mohly vyplynout z povahy služebních činností nebo ze vztahů mezi příslušníky mise.

Problémy v misi hůře snášejí starší vojáci. Více se jim stýská po domově (pomyšlení, zda manželka vydrží tak dlouhé odloučení, však silněji pociťují mladší), vadí jim tvrdá kázeň a primitivní životní podmínky, neskrývají ani větší strach ze zajetí. Ti, kteří jsou v misi poprvé, trpí i většími obavami, že misi nezvládnou. Vlastní „propad“ do situace, kdy se během mise dostanou tzv. na dno, kdy mají všeho dost a chtějí všeho nechat, však s věkem nebo častější účastí v misích nesouvisí (Hendrych, 1997).

II.2.2.3 Fáze vpravení se do nového systému, stereotypie (4. až 5. měsíc)

Fáze vpravení se do nového systému je charakteristická **čínorodostí a aktivitou** vojáka. Vyznačuje se dosažením určitého **optimálního stavu vpravení** (adjustovanosti) do nových podmínek. Tak jsou vytvořeny předpoklady pro úspěšnou produktivní činnost i ve složitých a náročných podmínkách vojenské služby v misi, kdy jejich prožívání a chování probíhá bez výraznějších problémů (Vodrážka, 1994).

Skupinové tenze ve vojenských jednotkách pramení **z nedostatku odpočinku, nedostatečné nebo nulové saturace individuálních potřeb a zejména u vybraných vojáků i životní monotonií** (strážní, kuchaři, spojaři,...). Frustrace z nedostatku informací je v současné době díky internetovému, satelitnímu a telefonnímu spojení spíše subjektivní, jedná se spíše o problémy ve vzájemné komunikaci. Zejména vojáci, kteří na stejné místo přijíždějí poněkolkáté, jsou nepoměrně rychleji zasaženi stereotypním směnným provozem a málo podnětným sociálním prostředím. Na druhou stranu tyto zkušené vojáky málo co překvapí a jsou mnohem lépe připraveni na většinu krizových sociálních situací, jež přicházejí zákonitě v každé misi.

Mírová mise není sama o sobě rizikovým prostředím, avšak významným rizikovým faktorem je již samotné nahromadění několika stovek mužů podobného zaměření (vojáků), ale odlišných osobnostních charakteristik na poměrně malém místě po dobu několika měsíců. Největší skupinové tenze ve vojenských jednotkách vznikají **z neporozumění vojáka druhému a v neochotě flexibilně měnit své životní i zažité návyky a postoje**, což je vzhledem k miniaturizaci životních podmínek v misi základním kamenem psychosociální pohody.

Vyšší náročnost mise, než je původně očekáván, **nepodmiňuje věk** vojáků, ale týká se kupodivu spíše veteránů (kteří mají za sebou již dva a více výjezdů). Opakovaná účast v misích zřejmě zmírňuje zlehčování problémů typické pro začátečníky. **Veteráni citlivěji vnímají problém dlouhodobého odloučení od manželky (partnerky), nezlehčují obavy z možného zajetí či nepřátelského chování místních obyvatel.** Přiznávají zřetelněji než začátečníci úvahy o tom, že zvládnutí celé mise nebylo tak lehké, jak původně předpokládali. Naproti tomu veteránům tolik nevadí nepravidelnost

pošty omezující kontakty s rodinou. Je pravděpodobně, že část těchto problémů způsobuje větší náročnost poslední mise v porovnání s výjezdy předchozími.

Bez ohledu na zkušenosti z předchozích misí se ukazuje, že **výraznější fixace na domov** není podstatnější překážkou pro výkon mise. Problémy mohou nadřízeným způsobovat spíše ti, kteří citlivěji vnímají **organizační těžkosti**. Je pravděpodobné, že tito vojáci nebyli předem plně vědomi, jaké jsou podmínky služby v zahraničí, což je nakonec vede k tomu, že jsou celkově méně spokojeni s působením v misi.

Z porovnání kladů a záporů mise, kdy bylo posuzováno, co dělalo vojákům největší problémy na začátku a na konci mise a co je naopak nejvíce uspokojovalo, vyplynulo že díky adaptaci na činnost v misi **ubývá pracovních problémů, narůstá nespokojenost a organizačními těžkostmi a přetrvávají výhrady vůči některým nadřízeným**. Uspokojení, které během mise narůstá, se týká očekávaného návratu domů a spokojeností s náplní činnosti v misi, zejména s patrolováním, s prací s technikou a s celkovou zajímavostí a hlavně užitečností práce. Přirozeně postupně odeznívá počáteční „efekt novosti“ jako možnost získávání nových užitečných pracovních a životních zkušeností (Hendrych, 1997).

Při porovnání kritických výhrad s uspokojením vyznívají jako převažující **pozitiva** v následujícím pořadí: 1. celková spokojenost s misí, 2. vydělané peníze, 3. získání nových zkušeností, 4. pracovní uspokojení, 5. převážně dobré vztahy s ostatními příslušníky jednotky, 5. strava a možnost aktivního využití volného času. Z obdobného porovnání vyplynuly i převažující negativa: 1. výhrady vůči nadřízeným, 2. špatná organizace, 3. nedostatky v materiálně – technickém zabezpečení, 4. stesk po domově (Hendrych, 1997).

Tzv. „**ponorková nemoc**“ se nevyhne téměř nikomu, přesto nejde ale o fatální postižení sociální a emoční sféry vojáků. Jde o to, zda a jakým způsobem negativně laděné pocity vůči druhému postižený voják zpracovává, jak se s nimi vyrovnává. „Ponorková nemoc“ nepostihuje totiž jen vojáky v uzavřeném prostoru ponorky, ale i korimeku (plechová buňka, v níž se spí, žije i pracuje) nebo pracoviště (dílny, patroly, kanceláře...). Vlastnosti, rysy, zvyky i zlozvyky, které voják u druhého několik týdnů nebo měsíců toleruje, se z ničeho nic stanou nesnesitelné.

Konflikty ve vojenské jednotce jsou indikátorem disharmonie vnitřních vztahů. Představují brusič kvality mezilidských vztahů, testují vnitřní sílu, odolnost a životaschopnost vojenské skupiny. Mohou být potencionálními mezníky v jejím dalším vývoji. Po určitém zjednodušení se dá říci, že **čím náročnější je pracovní činnost a čím náročnější a složitější jsou podmínky ovlivňující tuto činnost** (fyzikální, sociální a organizační), **tím větší riziko konfliktů existuje** (Hoskovec, Štikar, Riegel, Rymeš, 2003).

Provedené analýzy příčin konfliktů upozorňují na nejčastější příčiny konfliktů v pracovní skupině. Vzhledem k přísně hierarchickému uspořádání armády jsou téměř nevyhnutelné konflikty mezi **nadřízeným velitelem a podřízenými vojáky**. Příčina spočívá zejména v odlišnosti pohledu na práci, v jiných preferencích. Sociální vztahy mezi vojáky **v horizontální rovině ve skupině** mohou být narušeny nerespektováním sociálních norem, odlišnou hodnotovou orientací, nedostatečnou komunikací, osobní averzí apod. Konflikty mezi vojáky výrazně **odlišné věkové skupiny** vznikají nejčastěji v důsledku odlišných postojů, hodnotového zaměření a motivačního ladění vojáků. **Odlišnost nově příchozích a stávajících členů skupiny** spočívá v nerespektování hodnot, cílů, tradic a skupinových rituálů ze strany „nováčků“, tradicionalismus a rigidita ze strany „mazáků“.

Ve vojenské misi hrozí riziko **nedostatečné adaptace** některých vojáků nejen na neobvyklou, **specifickou práci, ale i vojenskou skupinu**. Vliv na to mohou mít **nepříznivé skutečnosti vztahující se k organizaci práce, k pracovním podmínkám a k finančnímu ohodnocení**. V misi se setkáváme s nevhodným zasahováním do pracovní činnosti, navýšením vojenského drilu, poklesem hodnoty dolarového příplatku.... Mezi rizikové **osobnostní zdroje** patří zejména nepříznivé charakterové vlastnosti jedince, patologické projevy v chování, rozpadající se pracovní chování u lidí závislých na alkoholu či drogách apod. (Kostík, 1992).

Dalším rizikovým faktorem uvedeného období je **pocit nedostatečné intimity, osobního prostoru**, do něhož vojákovi nikdo nezasahuje a nevstupuje. Korimeky, v nichž se v misi nejen přespává, ale i pracuje a žije jsou příčinou, proč většina

telefonních rozhovorů, hygiena i vzájemná komunikace získává v misi téměř rodinnou úroveň, v níž všichni všechno ví.

Každý voják zná okřídlenou větu „**V misi je každá krásná**“, ale málokdo si přizná, že by tomuto principu mohl podlehnout i on. Je obecně znám fakt, že přítomnost žen v armádě, a v misích zejména má své **kladné, ale i záporné stránky**. Realita je taková, že Česká republika je stále **evropským státem, jenž má své specifické kulturní a sociální zvyky**, jež jsou považovány za naprosto normální a běžné. Stále je považováno americké pojetí **sexuálního obtěžování** za přehnané, a pokud např. pochválí nadřízený velitel podřízenou vojákyni, jak jí to dnes sluší, tak se ve většině případech cítí spíše potěšena než obtěžována.

Z toho však také vyplývají i **specifika soužití a spolupráce žen a mužů v misi**. V české armádě nejsou stejná měřítka pro hodnocení ženské a mužské fyzické výkonnosti, a tak není zcela vhodné obsazovat ženy do všech bojových pozic jen proto, že ve společnosti i v armádě existuje rovnoprávnost mezi muži a ženami. Na druhou stranu ženy dokáží snadněji udržet pozornost i u velmi nezáživných, stereotypních činností jako je vyřizování dokumentace aj. Navíc ženy v misi svou přítomností mužský kolektiv neuvěřitelně zlidšťují a jsou často ochotnější stát se jakousi „vrbou“, naslouchající steskům, jež ostatní vojáky nudí.

Je zde však nutné zmínit sociálně **psychologické problémy**, jež v misi celkem zákonitě vznikají při soužití takové přesily jedinců mužského pokolení oproti zlomku pokolení ženského. Vztahy na pracovišti či rotě jsou nejenom při nedostatku intimity komplikované, ale velmi často s sebou nesou i riziko narušení mezilidských vztahů ve vojenské jednotce. Je nutné přiznat, že **jedinec, který má v misi sex** (ať se ženou či s mužem), bude terčem závidy a potažmo pomluv velké většiny těch vojáků, kteří sex nemají.

Tuto sociálně psychologickou fázi prosvětluje světlé okamžiky dlouho očekávané **dovolené**, v některých misích i dvou kratších dovolených, jež se více osvědčily z hlediska rozčlenění mise na psychicky snesitelnější časová období. Každý voják si musí přiznat, že není po třech – čtyřech měsících společného života v malém korimeku tak tolerantní a velkorysý, jak si o sobě myslel. Dialogy a monology, jež vojáka baví

prvních pár týdnů, se stávají unavujícími a protivnými, zlovyky a vlastnosti, jež se zdály snesitelné, náhle nebezpečně zvyšují adrenalin a zhušťují psychosociální atmosféru v korimecích i v celých vojenských jednotkách.

V průběhu poloviny mise začínají také často **problémy na domácí frontě**, ať už z jakéhokoliv důvodu – reálného či nereálného. **V 90. letech 20. století** (období prvních misí – SFOR, IFOR, UNPROFOR) **byla komunikace s rodinou či partnery velice obtížná a zcela bez zabezpečení soukromí**. Vojáci měli zpravidla umožněno volat do České republiky jedenkrát týdně přes tzv. spojovací stanice, jejichž obsluha všechny hovory odposlouchávala, aby byla možná regulace informací z ostatních telefonních kanálů směrem k operačnímu centru. Řešení rodinných či partnerských problémů či neshod bylo velice obtížné a vyvolávalo řadu intrapersonálních tenzí.

V současnosti naopak mohou být zcela nevinným vyvolávajícím podnětem i **každodenní telefonáty domů**, jelikož vojáci jsou od domova tak daleko, že nemohou s tím, co je doma, nic podstatného udělat, ale zároveň díky výborné dostupnosti spojovacích prostředků jako je mobilní telefon či internet mohou mít v podstatě každodenní kontakt s domovem. Zpočátku má každý voják spoustu nových zážitků, o něž se je možné hovořit s nejbližšími. Časem ale i Kosovo, Irák či Afghánistán zevšední, zešediví, práce se zautomatizuje a většině vojáků jednoho dne napadne, že po pozdravu a otázkce na počasí, popřípadě na děti, si už v podstatě s partnerem nemají co říci.

Většina vojáků, kteří odjíždějí do mise od rodin a milujících manželek si nedokáže připustit, že během několika měsíců se mohou jejich děti a ženy změnit, natož aby si přiznali, že se změní oni sami (Pávková, 2001). **V průběhu mise se proto doporučuje myslet na své blízké „cíleně“ jednou týdně** (v předem domluvený den a hodinu). Tím, že voják či rodina nemusí na sebe vzájemně myslet každou chvíli svého odloučení, se snižuje riziko možných traumat (Strašák, 2004).

V 90. letech 20. století vojáci vyjížděli do prvních zahraničních misí pod záštitou UN či NATO s **entuziasmem**, protože po pádu komunistické vlády a změnách ve struktuře a úkolech české armády představovaly mise SFOR, IFOR, UNPROFOR mimo významný finanční přínos také jedinečnou příležitost využít vojenské vědomosti, dovednosti a získat zkušenosti ze skutečného bojového či poválečného prostoru. Navíc

byli vojáci zklamaní ze soudobé krize armády. V současné době již nejsou výjimkou vojáci vyjíždějící do mise po čtvrté, páté, a to jim ještě ani nebylo ani třicet pět let. To znamená, že **většinu času strávili ve „skleníkovém“ prostředí mise a skutečný život pro ně může být větší virtuální realitou než dokonalé počítačové hry** (jimiž si krátí dlouhé večery v misi). Na druhou stranu vojáci, kteří vyjíždějí do mise poněkolikáté, nejsou překvapeni změnou stylu života a prostředí tak, jako vojáci „nováčci“, kteří za sebou často zanechávají mladé a neurotické manželky, „exmanželky“ a kupu problematických dětí.

Čím více vojáci „vyjíždějí“ do misí, čím více času stráví mimo rodinu, tím více hrozí riziko narušení bazálních partnerských a rodičovských vztahů. Čas strávený „mimo“ (nezáleží na důvodech) nelze nahradit **vyšší intenzitou prožívání vztahů po návratu**, přestože si tak většina vojáků svou roli v partnerství či rodině představuje. Není náhodou, že v zahraničí jsou vojáci ve většině případů svobodní, dokonce bez stálých partnerek a zhruba ve 35 letech věku aktivní službu v armádě v podstatě opouštějí. V současné době již i v české armádě funguje princip, podle něhož do zahraničních misí vyjíždějí kompletní vojenské jednotky a v České republice tak zůstává jen malá část vojáků, zajišťujících chod posádky v tzv. zpětném odřadu.

II.2.2.4 Fáze závěrečná (6.měsíc)

Poslední měsíc je charakteristický **pocitem, že voják dělá svou práci tak perfektně, že lépe to snad už ani nejde.** Navíc už to má tzv. „**za pár**“. Snížené pracovní výkony tak doprovází **vysoká chybovost**, což je problematické zejména u řidičů, kteří zvýšeně riskují a dochází k výraznému poklesu koncentrace pozornosti, jež je již tak či tak zaměřena na „**svobodný, neorganizovaný**“ život doma. Vojáci počítají dny a hodiny do odletu do České republiky, a tak je psychosociální atmosféra na jednotkách spíše pozitivně naladěna, svým způsobem **rozvolněna** (stejně jako pracovní a vojenská morálka), což je následek povolení vysokého sociálně psychologického napětí, jež po celou dobu mise převažovalo. Uvolnění může s sebou nést i své tragické následky v podobě ztracených mladých životů, jež jsou nejčernější hrozbou každého velitele, který má zodpovědnost za zdraví a životy svých podřízených.

Struktura těžkostí se v závěru mise skládá ze tří složek. Za nejdůležitější lze považovat **zvýšený pocit osobního ohrožení**, jenž výrazně negativně vstupuje do výkonu činností v misi, a to i přesto, že reálné nebezpečí bylo menší, než původně čekali. Druhý faktor je spjat s **nadměrnou fixací na domov** a projevuje se obtížnější přizpůsobivostí na neobvyklé a obtížné podmínky. Třetí skupina problémů se týká **organizačních potíží** a souvisí s problematickým vztahem k nadřízeným a z toho vyplývajících kázeňskými prohřešky (Vodrážka, 1992).

2-3 týdny před ukončením mise se objevuje psychologický efekt zvaný „**Short-Timer**“. Tímto pojmem se označuje tzv. „**kanálová horečka**“ - syndrom vojáků, kteří mají jet brzy z mise domů (Strašák, 2004). **Vojáci** jsou charakteristicky úvahami typu: „Jaké to bude, až se vrátím domů?“ „Nezměnil jsem se v průběhu mise?“ „Budu se vůbec „umět“ chovat stejně jako před odjezdem na misi?“ „Byla mi moje manželka (partnerka) věrná?“ „Jaké problémy na mne asi čekají?“ **Rodiny** jsou charakteristické úvahami typu: „Celá řada problémů se jeho příjezdem vyřeší...“ „Jaký bude, až se vrátí?“ „Nezměnil se?“ „Zlost, že byl tak dlouho pryč!“

II.3 STRES VE VOJENSKÉ ČINNOSTI V MISI

II.3.1 Stres v misi

V misích lze nalézt jisté aspekty situací, kontexty a prostředí, které jsou spojeny s vyšším rizikem vzniku stresu. Tyto aspekty zahrnují: **novost, předvídatelnost, časové faktory, dvojznačnost** (Lazarus, Folkman, 1984). Vojáci, kteří již byli účastníky mírových misí mají méně obtíží s adaptací na prostředí mise ve srovnání s vojáky, kteří se jí účastní poprvé (Adler, Castro, Hoffman, Martinez, 1999). Faktor novosti představuje první zkušenosti s událostmi, jež jsou potenciálně spojené s emocemi jako **bezmocnost a frustrace**. Prediktabilita byla identifikována jako důležitý faktor se vztahem ke vzniku stresu v mnoha studiích U.S. vojáků nasazených v Německu (Castro,

Adler, 2000) **v situaci nemožnosti kontrolovat situaci** (vojenskou represivní silou) a **současného očekávání předvídatelnosti situace** (rozvoj agresivních reakcí okolí).

Časové faktory mohou zvyšovat stupeň vnímání stresu. Některé události jako jsou **vojenské zásahy v davových situacích**, v nichž nelze najít vhodné copingové techniky (např. odmítnutí místním obyvatelstvem), mohou být anticipovány a evokovat komplex psychických reakcí, jež jsou spojeny s dlouhodobými stresem. **Čím delší je trvání stresoru, tím více hrozí vojákům vyhoření, nebo naopak může dojít k adaptaci na působení stresoru a rozvoji nových copingových strategií** (Adler, Bartone, 2001). V mírových misích byly zaznamenány jak symptomy exhausce, tak habituace. Huffman, Adler, Castro, Bienvenu (1999) zaznamenali vztah mezi dobou nasazení v mírové misi a psychologickou symptomatologií. Dalším významným časovým faktorem, zejména pro mírové mise do roku 2000, je **časová nejistota**. Bartone a Adler (2001) popsali, že exaktní obtíže u vojáků nasazených v UN operaci Provide Promise v bývalé Jugoslávii souviseli s nejistotou, jak bude mise probíhat a kdy se vrátí domů. Jakmile se vojenská činnost v misi stala rutinou, hladina vnímaného stresu se výrazně snižovala.

Posledním aspektem situace, který může stupňovat stres, je **stupeň dvojznačnosti** (informace je nejasná či nedostatečná). V mírových misích může být nedostatek jasných informací způsoben různými příčinami, a to jak charakteru formálního (např. mezinárodní úkolové uskupení s anglickým jazykem jako úředním) tak neformálního (aplikování ROE, Pravidel o použití síly, v chaotickém kontaktu s místní populací [Britt, 1996]).

Enormnímu fyzickému výkonu v misi je vystaveno jen málo specializací jako jsou výsadkáři či průzkumníci, členové jednotek patrolujících v náročném terénu a klimatu.. Pro většinu vojáků daleko vyšší zátěž představuje **rušné, často stresující prostředí, přemíra sluchových či zrakových podnětů, nebo naopak dlouhodobě stereotypní práce.**

Tab.č. 2 - Klasifikace nejčastějších stresorů v misích (Copeland, 1951)

Fyzikální	Fyziologické	Psychické	Emoční
horko/chlad	spánkový deficit	přebytek informací/nedostatek	strach, úzkost
vlhko/sucho	malnutrice	senzorická deprivace/přetížení	produkování hrozeb
vibrace,radiace	špatná hygiena	dvojznačnost/neurčitost	(zranění,neúspěch,ztráty)
Hluk	svalová únava	nejistota/nepředvídatelnost	resentiment,frustrace
Nárazy	poškozená imunita	časový tlak/čekání	hněv,vztek,pocity viny
Hypoxie	onemocnění	odpovědnost,povinnost	Nulová aktivita,nuda
páry,mlha	zranění	obtížné posuzování,rozhodování	konfliktní motivy(obavy o domov/loajalita armádě)
otravy chemikáliemi		organizační dynamika	
těžká fyzická práce		těžký vývěr/nulová volba	spirituální konfrontace
ostré světlo/tma		rozpoznání narušeného fungování systému	ztráta důvěry či víry interpersonální emoce
obtížný terén			

Tab.č. 3 - Klasifikace vojenských jednotek, jež mohou být uvedenými stresory nejvíce postiženy (Kennedy, Zillmer, 2006)

Stresor	Velitelé a štáb	Boj. jednotky	Jednotky logistiky	Strážní	Řidiči	Spojaři	Odloučené jednotky
Malá soc.skupina s možností projevů všech negativní prvků skupinové dynamiky							X
Malá možnost kontaktu s ostatními příslušníky jednotky							X
Málo podnětné senzorické pole			X	X		X	X
Monotónnost činnosti po celou dobu nasazení				X		X	X
Velké nároky na komunikaci ve skupině	XXX	XX	X	X	X	X	XXX
Pocit odloučení a nezájmu ze strany jednotky							X
Velká citlivost na jednání a chování (zejména po 1. fázi mise)	X	XX	X	X	X	X	XX
Nároky na percepci, vnímání okolí a rychlost adekvátního rozhodnutí a reakce	X	X		XX	X	X	X
Vyšší nároky na fyzickou a psychickou odolnost	X	X		X			X
Rychlost rozhodování a velení v náročných podmínkách	XX	XX		X			

Směnnost vytvářející přesyčení a negativní stereotyp		X	X	X		X	XX
Nároky na pozornost, vyrovnání se s únavou apod.	X	X		X	X	X	X
Pocity vojáků, že nezískají „bojové zkušenosti“			X	X			
Neustálá práce na základně bez možnosti změny prostředí			XX	XX		X	X

II.3.2 Stresory v mírových misích

Vojáci nasazení v mírových misích mohou být vystaveni jak **traumatickým událostem**, tak **denním těžkostem**. Většina výzkumů z bojového prostředí zdůrazňuje potenciální traumatické stresory jako je **účast na přestřelkách** (Fontana, Rosenheck, 1992). Některé ze stresorů tendují k výskytu v určitých misích (např. specifická politika, stupeň fyzického ohrožení), jiné se vyskytují napříč misemi (např. nuda, separace od rodiny). Psychologická literatura zabývající se problematikou vojenských misí zmiňuje dvě **základní kategorie těchto stresorů – dlouhodobé a aktuální obtíže** v rámci života a služby v misi. Každý z těchto stresorů v sobě zahrnuje kombinaci novosti, předvídatelnosti a dvojznačnosti, jednoznačné pro každou situaci a jedince.

II.3.2.1 V rámci dlouhodobých obtíží života v misi rozlišujeme tři nejčastější kategorie: **odloučení od rodiny** (pocit chybění rodiny, obtížná komunikace s rodinou), **pracovní stresory** (typ vedení, odlišné finanční ohodnocení, nedostatek smysluplné práce, nuda), **obtížné fyzikální podmínky** (klima, strava, soukromí, toaleta, hygiena, ochrana před horkem a chladem).

Subjektivně vnímaný stupeň individuální konfrontace s jedinečným uspořádáním stresorů v mírové misi se liší vzhledem k **odlišnostem v osobnostním základu** jednotlivých vojáků, k **anamnéze a technikám vyrovnávání se stresem**, stejně jako na **intenzitě působících stresorů**. Vojáci si přináší **psychickou i sociální zátěž** již **z domova** (např. vztahové problémy, zdravotní problémy členů rodiny či přátel, finanční problémy, předchozí traumatické zkušenosti). Vojáci přicházející do prostředí mise s velkým množstvím stresorů spojených s domovem a rodinou, vykazují vysokou

vulnerabilitu vůči vlivům stresorů souvisejících s nasazením v misi (Macdonough, 1991).

V mírových misích **odloučení od rodiny a od domova** jako významný stresor vyvolává praktické problémy (obtížná komunikace s domovem aj.), stejně jako pocit **psychické izolace**, jež souvisí s životem v cizím prostředí. Stres z odloučení od rodiny byl identifikován i v dalších psychologických studiích: Litz, Orsillo, Friedman, Ehlich, 1997; MacDonough, 1991; Miller, Moskos, 1995. Ritzer (1999) označil faktor rodiny jako zdroj stresu u kanadských vojáků podporujících UN misi v bývalé Jugoslávii, jeho přítomnost však nacházíme ve vojenských misích obecně. V Operaci Joint Endeavor (OJE) a Joint Guard (OJG) v Bosně 75% U.S. vojáků označilo odloučení od rodiny jako nadměrně zatěžující stresor (Ritzer, 1999).

Rozmanitost stresorů spjatých s prací souvisí s výrazně odlišným pracovním prostředím, pracovními úkoly a funkční náplní různých skupin vojáků (vojáci ve strážní službě / patrola / kuchaři / plánovací důstojníci...). V jedné z prvních publikovaných studiích U.S. vojáků účastnících se MFO misi (Multinational Force and Observer – pozorování a střežení egyptsko-izraelské hranice v Sinai), byla jako hlavní stresor jmenována **převažující nuda a nečinnost** (Harris, Segal, 1985). Nuda jako příčina stresu byla zaznamenána rovněž U.S. vojáky – lékařským personálem nasazeného v rámci UNPROFOR v bývalé Jugoslávii (Bartone, 1998). Stejný výsledek byl označen více než polovinou (53%) U.S. vojáků zaměstnaných v prvních NATO misích v Bosně a 41% zaměstnaných v Kosovu (Bienvenu, Hoffman, Castro, Adler, 1999).

Brahimi (2002) charakterizoval **další pracovní stresory** vojáků nasazených v prvních misích v Bosně – těžká fyzická práce, nedostatečná a neúčinná komunikace mezi vojáky na horizontální i vertikální úrovni, nedostatečné pochopení a ztotožnění se cíly mírové operace, problémy v mikromanagementu. Kanadští vojáci v bývalé Jugoslávii označili pracovní stresory jako nejtěžší, které kdy v misi zažili, zahrnujíc dvojité standardy mezi vojenskými hodnostmi, nepřiměřené reakce nadřízeného stupně na situaci, systém trestů.

Fyzické podmínky jsou v **těsném vztahu k vývoji operačně – taktické situace** dané mírové mise. Ritzer (1999) zaznamenal, že 63% vojáků, kteří byli zaměstnáni v druhém

roce působení NATO misí v bývalé Jugoslávii (OJE) trpěli fyzickými podmínkami a cítili touhu z tohoto prostředí uniknout - **z chladu, špíny, vlhka, špatných lůžek, sprch a nedostatku soukromí** (72% OJE vojáků a 60% OJG vojáků). Při nasazení U.S. vojáků v Somálsku Miller a Moskos (1995) identifikovali **problémy s logistickou infrastrukturou** jako sekundárním stresorem. Zahrnuje **nedostatek soukromí, stereotypii ve stravování a náročné klima** (Litz, Orsillo, 1997). Ne všichni vojáci však mají stejnou zkušenost s tímto typem stresorů, například U.S. vojáci participující v rámci mise OJE či OJG na Balkáně se stresem vyvolaným nekvalitní stravou a tekutinami nesetkali (Ritzer, 1999).

Američtí psychologové u U.S. vojáků nasazených v Somálsku zjistili výskyt stresorů, jež pojmenovali jako „**méně závažné**“ (Litz, Orsillo, 1997). Přítomnost těchto méně závažných stresorů (problémy s toaletami, stravou, odpočinkem, ale i ochrana před vlhkem a chladem) může podporovat rozvoj jiných, složitějších stresorů. Uvedené typy fyzických stresorů bezprostředně nezpůsobují vyhoření vojenského personálu, ale dlouhodobé nebo intenzivní působení může potenciálně snižovat jeho fyzickou a psychickou odolnost.

II.3.2.2 V rámci aktuálních obtíží ve vojenské službě v misi rozlišujeme dvě kategorie: **potenciálně traumatické stresory** (dštělovači, miny, útok, nehody, davové situace, fyzické napadení, zážitek rukojmího) a **netraumatické stresory** (konflikty na kontrolních bodech, efekt svědka konfliktu, odmítnutí místní populací, posměch / výsměch).

Vojenská služba v misi přináší mimo problémů s fyzickou a psychickou adaptací na život a nasazení v misi i aktuální problémy související zejména s vojenskou činností. **Tyto problémy se liší v závislosti na typu mise a na specifickém kontextu vykonávané práce.** Někteří vojáci chodí pravidelně na patroly, při nichž se dostávají do **přímého verbálního i neverbálního kontaktu** s místním obyvatelstvem a dřívějšími bojovými frakcemi. Další se s místní populací setkává minimálně či pouze nepřímo, například při poskytování lékařského či logistického servisu. Většina z psychologických výzkumů je zaměřena na stresory, s nimiž se setkávají vojáci, kteří jsou v kontaktu přímém (Britt, Adler, Bartone, 2001).

II.3.2.2.1 Potenciální traumatické stresory

V předchozích letech se v rámci vojenských misí mnoho vojáků setkal s **přímým ohrožením jejich života**. Mnoho zemí podporujících UN mise v Bosně dokumentovalo ve svých psychologických průzkumech vysoký stupeň přímého ohrožení života, jež zažívají vojáci v mnoha odlišných typech misí. Stejně zkušenosti zaznamenali psychologové u U.S. vojáků v Somálsku (Orsillo, Litz, Ehlich, Friedman, 1998), australských vojáků ve Rwandě (Hodson, Ward, Rapee, 2001), dánských vojáků v dřívější Jugoslávii, norských vojáků v severním Libanonu (Mehlum, 1999), kanadských vojáků v Bosně a Hercegovině (Ritzer, 1999).

Hodson (2001) zjistil, že 77% australských vojáků zaměstnaných ve Rwandě věřilo, že je zde **skutečně nebezpečí ztráty života**. Elklit a Knudsen (1998) zaznamenali výpověď dánských vojáků, z nichž 54% vypovědělo, že jejich nejhorší zkušeností byl pocit ohrožení vlastního života. V polské studii (UNDPI, 2001) UN mise v bývalé Jugoslávii 72% vojáků se cítilo přinejmenším jednou v přímém ohrožení života. 57% vojáků vypovědělo, že někdo z jednotky byl **zraněn** a 91% bylo **svědkem zranění** civilistů během vojenských operací. 35% švédských vojáků zažilo během nasazení v U.N. misích něco traumatizujícího (Johansson, 1997). Typické život ohrožující stresory zahrnují **zážitek přestřelky či rukojmího**. Mehlum (1995) zjistil, že 44% norských vojáků v severním Libanonu bylo **účastníkem bombardování**. Litz (1997), že 76% U.S. vojáků v Somálsku zmínilo, že jejich jednotka se dostala pod palbu přinejmenším 15krát.

Účastníci mírových misí zmiňují rovněž **zážitek rukojmího**. 30% australských vojáků ve Rwandě bylo svědkem při zajetí a 19% vojáků bylo zajato (Hodson, 2001). V severním Libanonu 9% norských vojáků oznámilo zážitek rukojmího (Mehlum, 1995). Podobně vypovídalo 8% dánských vojáků v Bosně (Flaach, Zijlmans, 1997), přestože z těchto 326 vojáků 25% **neprožívalo danou situaci traumaticky**. Přesto je zde zřetelný **vztah mezi zkušeností se zajetím a vykazovanými symptomy PTSD**.

Další významné stresory, přestože ne bezprostředně ohrožujícími, zahrnují **expozici minovému poli, nezvládnutelným a agresivním davům, psychicky ohrožující události**. Nejčastější psychicky zatěžující události ve vojenských misích obsahují

vystavení násilí, násilné smrti, různým zraněním. 45% U.S. vojáků v Kosovu zažilo „hnilobný“ **pach rozkládajících se mrtvých těl**, 38% **zacházení s mrtvými těly**, jejich svlékání (Adler, 2000).

Schade a Schuffel (1995) uvedli ve své studii vystavení smrti jako jeden ze čtyř hlavních stresorů, s nimiž se setkali němečtí vojáci v Kambodži. Litz a Orsillo (1997) zaznamenali jako velice traumatizující **zážitek smrti** Somálců, přičemž 31% U.S. vojáků bylo této situaci vystaveno více než 15krát. Obdobně 45 % dánských vojáků zaměstnaných v bývalé Jugoslávii v rámci UN mise oznámilo **zážitek zranění nebo zabití osob** a 18% participovalo na zacházení s mrtvými těly (Bache, Hommelgaard, 1994). Většina (93%) australských vojáků nasazených v humanitární misi ve Rwandě oznámilo **zážitek degradace lidské hodnoty a utrpení velkého stupně** (Hodson, 2001). **Expozice oběťm, zejména dětským může otrást hodnotovým systémem vojáků, zejména pocity lidské soudržnosti, víru v lidské dobro, řád a spravedlnost, přesvědčení o možnosti změny v lepší svět** (víru ve smysluplnost vojenské mise).

Jednou ze zdokumentovaných oblastí stresorů v psychologické literatuře mírových misí je **vlastní bojová činnost vojáků**. V dánské studii 25% dánských vojáků nasazených v UN misi v bývalé Jugoslávii **střílelo z vlastní zbraně**. Johansson (1997) zjistil, že 30% švédských vojáků v Bosně v rámci UN mise zažilo vojenskou krutost vůči civilnímu obyvatelstvu, 25% ji zažilo zřídka a 5% téměř denně. Pouze 2% U.S. vojáků zaměstnaných během prvního roku v NATO misích v Bosně zažilo vojenské ohrožování místního obyvatelstva a 6% U.S. vojáků během první rotace v Kosovu (Bienvenu, 1999). **Zážitek takového přesahu vojenského násilí a ohrožování může potenciálně měnit psychickou a duchovní jednotu vojáků.**

II.3.2.2.2 Netraumatické stresory

V mírových misích se vyskytují rovněž události, jež mohou způsobit signifikantní úroveň stresu. Tyto stresory jsou založeny na fundamentálním charakteru vojenské činnosti v mírové misi jako například **konfrontace s místním obyvatelstvem, expozice jeho utrpení, nepřijetí mise a přítomnosti armády** jak populací, tak samotnými vojáků. 66% dánských vojáků v UN misi v Jugoslávii zažilo **hlad a bídu místního**

obyvatelstva (Elklit, 1998). Mehlum (1995) rovněž zaznamenal, že stresory, jimž byli norští vojáci vystaveni v Libanonu, nebyly primárně spojeny s bojovou činností. Stresory byly spojeny s **verbálními i neverbálními agresivními provokacemi** členů dřívějších bojových frakcí nebo místního obyvatelstva (uvedlo 23% vojáků). Většina dánských vojáků (61%) zaměstnaných v UN misích v bývalé Jugoslávii zažilo **pohrdání místního obyvatelstva** vůči sobě, tato negativní tendence má však v průběhu let snižující tendenci – v současnosti již jen 28% vojáků (Flaach, 1997). Obdobné výsledky byly zaznamenány u U.S. vojáků (26%) zaměstnaných během prvního roku v NATO misi v Bosně (Castro, 1999).

Patrolování samo o sobě může být stresorem i bez expozice dramatickým či násilným událostem, stres může vyvolávat například nejistota v patrolování, nedostatečné pochopení cílů a politiky mise či Pravidel nasazení (ROE), pobyt v oblasti minového nebezpečí, ohrožení odstřelovači aj.

III. PROJEKT VÝZKUMU

III.1 ANALÝZA PROJEKTU

III.1.1 Předmět analýzy

III.1.1.1 Srovnání osobnostních charakteristik vojáků působících ve třech vojenských praporech 4. brigády rychlého nasazení AČR, kteří v letech 2005 až 2006 absolvovali misi KFOR v Kosovu, po stránce odlišnosti osobnostní struktury a dynamiky bazální autoregulace, integrovanosti vnitřních a vnějších aktivit osobnosti..

III.1.1.2 Srovnání osobnostních charakteristik vojáků soudobých vojenských misí (KFOR, Kosovo 2005 - 2006) s osobnostními charakteristikami vojáků misí počátečních (SFOR, IFOR, UNPROFOR, Bosna a Hercegovina 90. léta 20. století).

III.1.1.3 Zjištění rozdílů mezi nároky vojenské profese v zahraničních misích a skutečnými osobnostními vlastnostmi a dovednostmi vojenských profesionálů, nalezení řešení náborové situace.

III.1.1.4 Zjištění a pochopení postaty psychosociálních problémů vojáků v misi a způsobů jejich řešení.

III.1.2 Cíl analýzy

Výsledky srovnávací analýzy budou sloužit obecně **pro vytvoření osobnostního profilu typického vojáka účastnícího se vojenské mise**, pro predikci chování vojenských profesionálů různých typů jednotek v misi, pro personální práci a možnosti sestavování vojenských jednotek tak, aby ve specifickém prostředí zahraničních misí působily pokud možno bez výraznějších obtíží. Analýzou bych chtěla odpovědět na otázku, **jak se promítají specifika pracovních psychologických nároků na osobnost vojáků, kteří se v současné době hlásí do vojenské služby spojené s častou účastí v zahraničních misích.** Na základě individuálních rozhovorů, skupinových debriefingů

a individuální psychologické péče budou rozpoznány **hlavní psychosociální problémy vojáků v zahraničních misích i způsoby jejich řešení v daných terénních a taktických podmínkách**. Při zjištění rozdílů mezi nároky vojenské profese v zahraničních misích a skutečnými osobnostními vlastnostmi a dovednostmi vojenských profesionálů navrhnou konkrétní řešení náborové situace.

Touto srovnávací analýzou rovněž posuzuji **dynamiku změn osobnostních profilů u vojáků zahraničních misí počátečních a soudobých** v souvislosti se změnou sociálně a pracovně **psychologických podmínek v misích a armádě jako takové**. Nacházím odpovědi na otázky, jak změna zahraničních misí, vojenské služby i armády jako takové souvisí s posunem profilu osobnosti lidí, kteří se do armády hlásí a kterým vojenská činnost v misích vyhovuje v současnosti ve srovnání s obdobím prvních misí. (období prvních zahraničních misí, vojenské jednotky složené z vojáků z různých útvarů, často pouze vojenské „zálohy“).

III.1.3 Hypotézy

III.1.3.1 **Sledované osobnostní vlastnosti vojenských profesionálů účastnících se soudobých vojenských misí nevykazují významné rozdíly bez ohledu na zařazení k určitému druhu vojenského praporu.**

III.1.3.2 **Osobnostní profil vojáků působících v počátečních zahraničních misích v 90. letech 20. století (Bosna – SFOR, IFOR, UNPROFOR) se výrazně neodlišuje od osobnostního profilu vojáků působících v zahraničních misích v současnosti (Kosovo - KFOR).**

III.1.4 Typ výzkumného projektu

Tento projekt jsem vytvořila na základě **srovnávací analýzy**. Pracovala jsem s daty získanými ze dvou výzkumných vzorků - vojáků 4. Brigády rychlého nasazení, nasazených v soudobé misi KFOR (Kosovo 2005 – 2006, vlastní administrace a vyhodnocení) a vojáků SFOR, IFOR, UNPROFOR (Bosna a Hercegovina, 90.léta 20.

století, testování soudobými psychology MO, data poskytnuta prof. Mikšíkem), pocházejících z různých typů vojenských jednotek. Cílem bylo jejich vzájemné porovnání vzhledem k osobnostním určeným proměnným – osobnostním vlastnostem a k možnosti zjištění prediktivní míry adaptace vojáků praporů na specifické prostředí mise. Ke stanovení analyzovaného vzorku populace jsem použila **záměrný skupinový výběr**. Do vzorku jsem zahrnula 2 mechanizované a 1 výsadkový prapor 4. Brigády rychlého nasazení (brn) a všechny příslušníky různých typů vojenských jednotek nasazených v SFOR, IFOR, UNPROFOR. V rámci 4.brn jsem do analyzovaného vzorku zahrnula vojáky zaměstnané na rotách, vojáky pracující na štábech praporů nikoli.

III.1.5 Metodika projektu

Pro projekt jsem zvolila **terénní analýzu**, jež jsem realizovala v reálných podmínkách a situacích v AČR za využití psychologického osobnostního dotazníku SPARO. Pro následnou komparaci výsledků osobnostních dotazníků jsem využila počítačově zpracovaných dat poskytnutých prof.O.Mikšíkem, jenž spolu s dalšími psychology MO využili osobnostní dotazník IHAVEZ při psychologické diagnostice vojáků v 90.letech 20. století.

Osobnostní dotazníky SPARO a IHAVEZ tvoří základní (vzhledem k době administrace dotazníků) nástroje diagnostické baterie DIAROS, slouží pro diagnostikování struktury a dynamiky bazální autoregulace a integrovanosti vnitřních a vnějších aktivit osobnosti, její psychické odolnosti, resp. osobnostních zdrojů individuálně příznačné povahy a úrovně interakcí s reálnými životními kontexty. Osobnostní dotazník SPARO byl vytvořen na základě dlouhodobých zkušeností s diagnostickou baterií IHATRANS, jehož součástí je osobnostní dotazník IHAVEZ. Přestože byl dotazník SPARO obohacen o novou škálu „vztahovačnost“, lze jeho výsledky pomocí statistického počítačového programu srovnávat s výsledky dotazníku IHAVEZ.

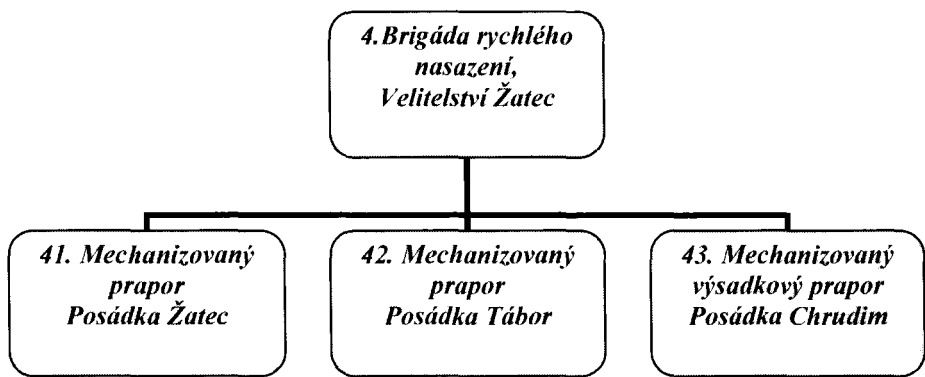
Osobnostní dotazník **SPARO** jsem administrovala vždy **měsíc před výjezdem** do zahraniční mise v rámci psychologické přípravy v období **od března 2005 do července**

2006 ve štábní učebně vybavené stoly a židlemi. Administrace proběhla mezi **9 – 12** **hodinou u 25 až 30 vojáků** – 1 čety. Osobnostní dotazník **IHAVEZ** byl administrován skupinou vojenských psychologů přibližně ve stejném časovém období a za stejných podmínek administrace před výjezdem vojenské jednotky do mise v Českém Krumlově **od února 1991 do prosince 1994.**

V prvních týdnech po příjezdu do mise jsem uskutečnila **individuální strukturované rozhovory**, jejichž cílem bylo doplnění osobní, rodinné a pracovní anamnézy vojáků. Zjišťování a řešení hlavních psychosociálních problémů vojáků v zahraničních misích pokračovalo kontinuálně po celou dobu nasazení v misi, a to během **individuální psychologických rozhovorů i skupinových debriefingů**, jež probíhaly pravidelně každý týden v každé rotě vojenského praporu, v případě potřeby po četách (menší jednotka).

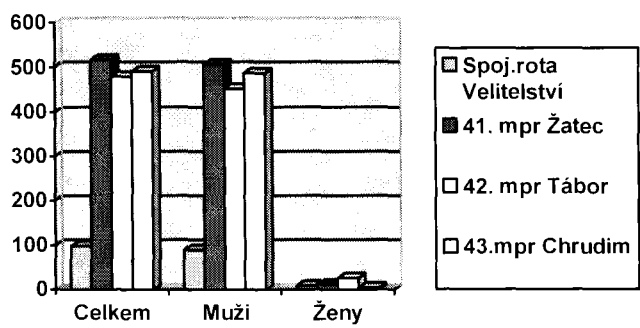
III.1.6 Charakteristika vzorku vojáků 4. Brigády rychlého nasazení

Graf č.1. – Schematické rozložení sledovaných vojenských jednotek v rámci 4.brn

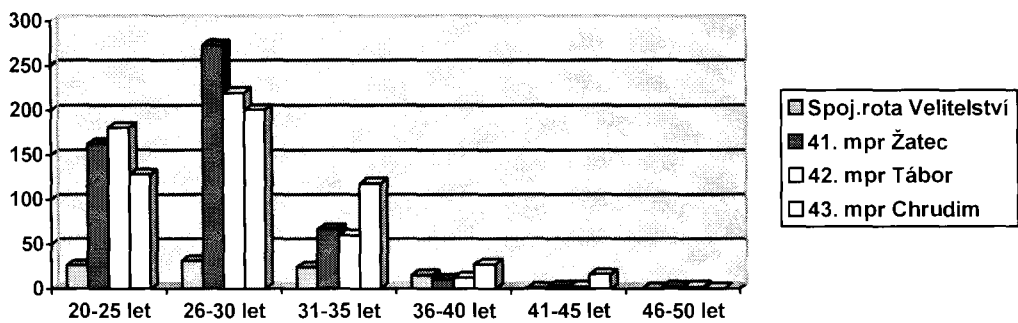


U jednotlivých příslušníků 4. Brigády rychlého nasazení (4.brn) jsem sledovala uvedené určené proměnné: **pohlaví, věk, rodinný stav, vzdělání, doba odpracovaná v armádě, hodnost a pracovní zařazení.**

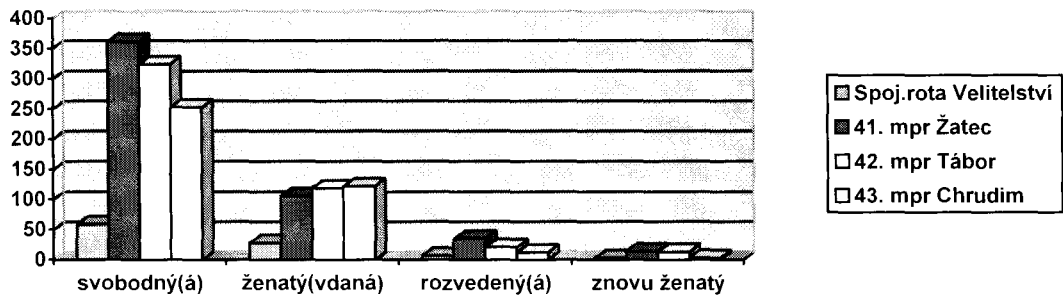
Graf č.2 – Celkový počet vojáku 4.brn ve vzorku, podíl mužů a žen



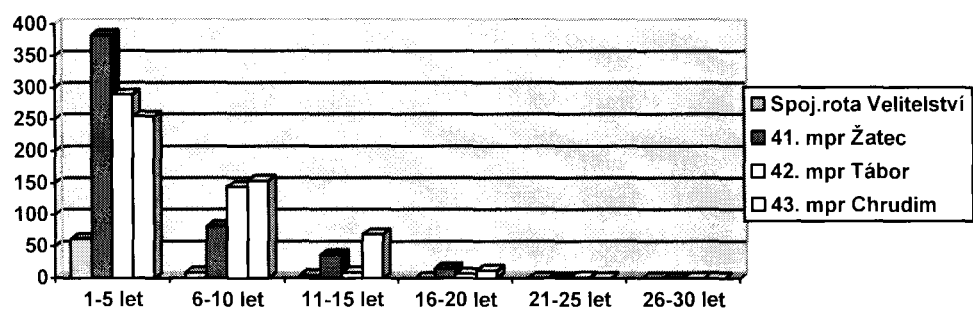
Graf č.3 – Věkové rozložení vzorku vojáků 4.brn



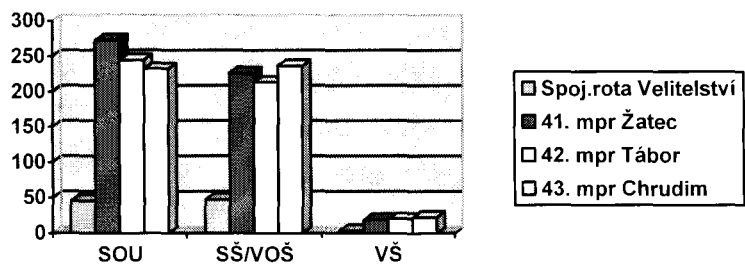
Graf č.4 – Rodinný stav vzorku vojáků 4.brn



Graf č.5 – Počet let odpracovaných v armádě ve vzorku vojáků 4.brn

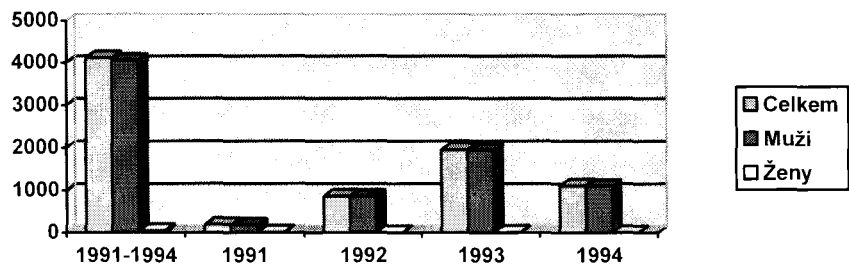


Graf č.6 – Vzdělání ve vzorku vojáků 4.brn

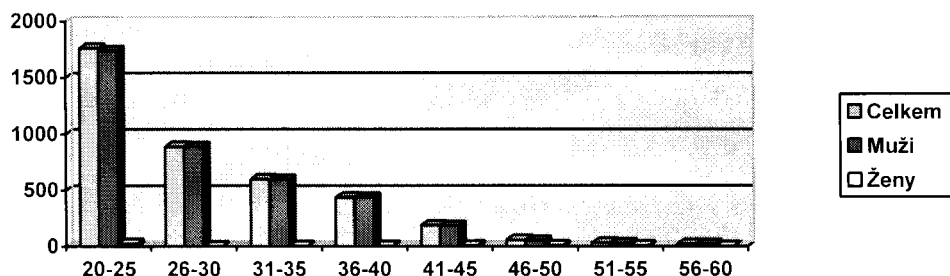


III.1.7 Charakteristika vzorku vojáků počátečních misí

Graf č.7 – Celkové počty testovaných vojáků počátečních misí podle roku administrace, podíl žen a mužů ve vzorku



Graf č.8 – Věkové rozložení vzorku vojáků počátečních misí



III.2 OSOBNOSTNÍ PROFIL VOJÁKŮ POČÁTEČNÍCH MISÍ

Základem této odborné práce byla administrace osobnostního dotazníku SPARO, jejich analýza a vyhodnocení, avšak díky srovnání s daty získanými v 90. letech 20.století psychology MO osobnostním dotazníkem IHAVEZ lze získat fakta, s nimiž lze konstatovat, zda došlo k vývojovým změnám v náborové situaci vojenských profesionálů do zahraničních misí. Cílem je tedy srovnání osobnostních charakteristik vojáků soudobých vojenských misí (KFOR, Kosovo 2005 - 2006) s osobnostními charakteristikami vojáků misí počátečních (SFOR, IFOR, UNPROFOR, Bosna a Hercegovina 90. léta 20. století).

III.2.1 Pracovně psychologická specifika vojenské služby v počátečních vojenských misích

Vojáci počátečních misí se rekrutovali z velké části z vojenských záloh, jež vznikaly z účastníků povinné vojenské základní služby. Tito muži ve většině případů nespojovali svou budoucnost s armádou, zahraniční misi chápali jako **jedinečnou možnost rychlého výdělků** v zahraniční měně. Velký finanční obnos několik let po „převratu“ mohl znamenat nový a lepší začátek. Vojáci **nebyli tak technicky vycvičení**

a vybavení, ale byli mnohem více motivovaní a adekvátněji osobnostně vybavení pro práci v náročném prostředí vojenské mise.

Adepti o pracovní pozici v zahraniční vojenské misi SFOR, IFOR, UNPROFOR v 90. letech 20. století procházeli přísným **dvojstupňovým psychologickým výběrem**, přičemž vstupní psychologické vyšetření zajišťovali **psychologové vojenských nemocnic** a následné psychologické vyšetření před výjezdem v rámci předmisijní přípravy v Českém Krumlově **psychologové Ministerstva Obrany**. Uchazečů bylo v uvedeném období mnohem více než nabízených pozic, a tak bylo skutečně možné vybírat ty nejkvalitnější a nejvhodnější jedince, tento trend však nesporně souvisel se **stávající povinnou vojenskou základní službou**, díky níž každý rok odcházeli z armády mladí muži na začátku profesionální kariéry, pro něž byla časově ohraničená zahraniční mise a časově omezená kariéra vojáka z povolání výzvou s výrazným finančním pozadím.

Základem mise, co do počtu, byli tedy lidé, kteří přišli z civilu – tzv.,**vojenské zálohy**". Bylo jich **70%** a v misi zastávali vesměs **řadové funkce**. Skoro **polovina** z nich již na některé misi byla, což bylo v porovnání s vojáky z povolání (kterých opakovaně na misi byla necelá třetina) podstatně víc. Z toho, že bylo v misích mezi vojáky z povolání méně veteránů, zřejmě plynula jejich nejistota a chyby v rozhodování. Tato nezkušenost posílená stejným věkem velitelů a jejich podřízených, pak vyvolávala právě ze strany podřízených kritiku. Zvláště silně vytýkali některým nadřízeným nekompetentnost, odbornou neschopnost a aroganci.

Mnozí velitelé si tento svůj handicap v oblasti odborné připravenosti uvědomovali. K takovému poznatku však docházeli až v průběhu mise, zatímco před odjezdem do zahraničí o svých schopnostech nepochybovali. Jako velmi **dobře odborně** (profesně) **připraveno** se těsně před odjezdem na misi cítilo 80% vojáků z povolání, avšak ke konci mise zpětně hodnotilo tuto připravenost jako velmi dobrou jen 47% (u ostatních došlo během mise k vystřízlivění v náhledu na vlastní odborné kvality, rozdíl je však mnohem menší: z 64% na 59%). Nezdá se proto, že by vojáci z povolání byli vůči sobě kritičtější (to by museli být už na začátku), ale že se během mise skutečně častěji dostávali do situací, na které byli profesně připraveni značně hůř než jejich podřízení. Je **zřejmé**, že odpovědnost, náročnost a obsah práce ve funkcích, které zastávají zejména

velitelé, je podstatně větší než na řadových funkcích, a proto jsou kritéria jejich odborné připravenosti odlišná. Tento rozdíl však mnohé zřejmě překvapil a ne každý novou situaci zvládl (Hendrych, 1997).

Vojáci („zálohy“) pocházeli z širokého spektra povolání a vzdělání, včetně různých vojenských specializací a hodností. Byla zde rovněž možnost dočasné úpravy vojenské hodnosti (povýšení i snížení), a tak i na základních funkcích sloužili vojáci, kteří v mírových posádkách zastávali podstatně vyšší pozice dané vyšším všeobecným i civilním vzděláním a profesními zkušenostmi. Ve své podstatě byli vojáci počátečních misí různorodým rozložením stupně a typu vzdělání, profesí i osobnostních profilů mnohem více reprezentativním vzorkem obecné struktury České armády než vojáci vyjíždějící do současných misí.

Mise na balkánském území byla něco **nového, nevyzkoušeného**, do prvních misí se armáda pouze stále připravovala na domnělou válku s nepřítelem ze západu. Příslušníci mírových misí UNPROFOR, IFOR a SFOR byli spíše středního věku. Setkávali se spíše s následky bojů, než aby do nich přímo vstupovali, o zkušenosti z novodobých válek a ozbrojených střetů zde však hovořit lze, ať už byly získány při preventivním zásahu, nebo při likvidaci následků nových forem válčení, které se pohybují na rozhraní občanské války a terorismu

Největší motivací bylo tedy velice dobré finanční ohodnocení. V misi **nevyhledávali zbytečně nebezpečí a riziko**, přesto došlo k mnoha zraněním a úmrtím, většinou v souvislosti s požitím alkoholu a vysokým stupněm rozvolnění vojenské morálky (podle druhu a kohezovanosti vojenské jednotky). Naprostá většina příslušníků mise na území Bosny (dotazovaných začátkem roku 1997) byla se svým působením v zahraniční jednotce spokojena (64% spíše spokojeno, 17% velmi spokojeno). Odpovídá tomu i poměrně **vysoké sebehodnocení vlastního výkonu** v misi podle obdobných ukazatelů, jakými v dřívější misi byli velitelé hodnoceni jako předchůdci. Výrazně pozitivní mínění měli o své přizpůsobivosti a odolnosti vůči obtížným podmínkám služby v misi, podobně jako o své vstřícnosti ke kolegům. Nejhůře naopak hodnotili svůj vztah k nadřízeným a míru své vlastní autority, kterou se jim podařilo mezi ostatními vojáky v jednotce získat (Hendrych, 1997).

Základní rozdíl mezi zahraniční jednotkou a průměrným soudobým útvarem v mírových posádkách v 90. letech 20. století spočíval ve stupni vycvičenosti. Prapor mírových sil byl složený ze 3 / 4 ze záložáků z civilu. Podstatný byl však přísný výběr lidí do zahraniční jednotky a tvrdý výcvik před výjezdem, k němuž neměli výhrady ani veteráni z misí. Uznávali jeho důležitost zejména pro zvýšení fyzické a psychické odolnosti. Při působení jednotky v místě mise bylo typické profesionální plnění úkolů ve velmi náročných podmínkách, vyvážené sice vysokým finančním ohodnocením, ale doprovázené také často marným hledáním možnosti jak po návratu uplatnit zkušenosti v té „domácí“, často zanedbávané armádě. Ukázalo se, že asi pro 10% vojáků z povolání byla mise příležitostí k ukončení aktivní služby v armádě (před výjezdem tak neuvažoval téměř nikdo) a dalších 10% ještě nebylo rozhodnuto, zda v armádě setrvá nebo z ní odejde. Naproti tomu chtěla 1 / 3 bývalých vojáků základní služby (kteří do mise přišli ze zálohy) v armádě zůstat, pokud jim budou nabídnuty slušné podmínky služby, a podobně uvažovala až 1/2 bývalých vojáků z povolání, kteří už byli před misí v civilu (Hendrych, 1997).

III.2.2 Důvody rozhodnutí pro účast v misi

Po ukončení vojenské základní služby nastalo pro některé muže **nejisté období profesionální profilace**, kdy hledali co nejvýhodnější zaměstnání. Vzhledem k tomu, že ještě za dva roky po odchodu z vojny bylo 83% mužů svobodných, měli poměrně velkou volnost rozhodování. Někteří z nich proto volili **dobře placené působení ve vojenské zahraniční misi**. Rozhodovali se tak za předpokladu, že byli zdraví, fyzicky a psychicky bezproblémoví a zpravidla ještě v době před založením rodiny. Svobodných, kteří odcházeli do mise ve věku do 22 let, bylo totiž 89%, tedy o něco víc, než kolik bylo po vojně ve stejném věku těch, kteří do mise nechtěli. **I když byl průměrný věk poprvé odcházejících do mise byl 26 let, 1/3 z nich na svou první misi nastoupila do dvou let po ukončení vojenské základní služby.** Kdo se do mise nedostal do třiceti let, většinou už další zájem ztratil. Zřejmě měli obavy, že by přišli o stávající zaměstnání nebo s tím nesouhlasili manželky, možná i sami cítili, že nemají potřebné předpoklady, nebo si uvědomovali, že by o jeho zařazení nebyl zájem ze strany armády. Uvedené poznatky přinesl výzkum, který se uskutečnil přímo mezi příslušníky bosenské mírové mise (Hendrych, 1997).

Třetina vojáků končících misi měla obavy z návratu do „normálního“ života.

Netajilo se tím 33% vojáků z povolání a 34% těch, co přišli z civilu. Své obavy se snažili řešit **setrváváním v misi**, ke které byli vázáni kamarády, zejména však měli strach z nezaměstnanosti po návratu z mise. Podstatná většina se však na návrat domů těšila. Vojáci z povolání vesměs (79%) počítali se svým setrváním v armádě, bylo jich však méně než v době, kdy na misi odjížděli (96%). Mezi bývalými vojáky základní služby se 1/3 během mise v podstatě rozhodla v armádě zůstat, oproti jejich obdobným úvahám z doby nástupu na misi to však byla stanoviska vyhraněnější. Rovněž vojáci, kteří do mise odjížděli jako bývalí VZP ze zálohy, z 1/2 hodlali v armádě setrvat. Vše bylo samozřejmě podmíněno nabídkou „slušných“ podmínek služby (Hendrych, 1997).

Bližší pohled na představy dalšího působení po ukončení mise ukázalo, že 58% VZP hodlalo zůstat v mírových posádkách AČR a dalších 27% se chtělo buď hned, nebo po odpočinku doma vrátit k působení v misi. Podobně uvažovalo 40% bývalých vojáků základní služby, avšak jen 10% počítalo s okamžitým nástupem k útvaru na domácím teritoriu. Největší část vojáků z povolání se chtěla vrátit na původní nebo jinou funkci v místě své posádky. **Na původní funkci směřovali zejména osoby ve věku nad 30 let, zatímco mladší (26 – 30 let) chtěli v rámci stejné posádky změnit funkci a nejmladší (do 25 let) si přáli častěji změnit jak funkci, tak posádku.** Ukázalo se, že největší zájem byl o velitelské funkce na stupni četa a rota, případně o funkce technickoodborné. Bývalí vojáci základní služby preferovali obdobné zařazení, ale na stupni družstva a nejraději u brigády rychlého nasazení (Hendrych, 1997).

Snaha pokračovat v misi nebo se do ní později vrátit je jednoznačně nejsilněji motivována možností finančního zisku, s odstupem pak kamarádstvím v misi, podporou rodiny v tomto rozhodnutí a nadosobními důvody (zájmy státu a armády, užitečností práce v misi). Důvody pramenící ze strachu v nezaměstnanosti, rodinné závislosti nebo z obav z návratu do běžného života jsou okrajové, nikoli však zanedbatelné.

III.2.3 Obecný osobnostní profil vojáků počátečních misí

4107 vojáků počátečních misí (90.léta 20.stol) - SFOR, IFOR, UNPROFOR (z toho **57 žen**), u nichž byl osobnostní dotazník IHAVEZ administrován v letech **1991 – 1994** v **Českém Krumlově** skupinou psychologů Ministerstva Obrany, ve srovnání s běžnou

populací projevovalo **vysokou variabilnost** téměř ve všech základních komponentách a škálách. Vojáky 90. let 20. stol. lze obecně charakterizovat jako **psychicky vyrovnané** osobnosti. Vykazovali tendenci ke **změně, k vysoké dynamice** a proměnlivosti intenzivních vnějších podnětů, **emocionální chudost**. Na dynamiku působení situačních proměnných reagovali vojáci **přizpůsobovacími aktivitami**. Byli v různé intenzitě příznační **nízkým sebeovládáním, malým zvažováním možných důsledků** spouštěných interakčních aktivit. V různé míře tíhli k **nízké situační vzrušivosti a vysoké motorické hybnosti** jejího regulování, což se projevovalo vyhledáváním změn při menších regulačních zábranách.

Výsledky osobnostních testů IHAVEZ vojáků počátečních misí jsem porovнала pomocí t testu nejen vzhledem k obecné populační normě, ale i vzhledem k referenční skupině vojenských profesionálů, u nichž byl test IHAVEZ administrován v posledních patnácti letech (vojáci různých pozic, hodností a vojenských útvarů). Důvod byl jediný, lze tak zřetelně ukázat, že **se vojáci sice svým osobnostním profilem výrazně odlišují od „běžné populace“, ve své podstatě ale odpovídají „obecné osobnostní normě“ vojenských profesionálů.**

Tab. č. 3 – Základní komponenty a škály, vojáci SFOR obecně, muži a ženy, t – test

Komponenty a faktory	Celkem t test pop	Celkem t test ref	Muži t test pop	Muži t test ref	Ženy T test pop	Ženy t test ref
Kognitivní	15,6	3,7	15,0	3,7	5,8	4,1
Emocionální	-40,6	4,3	-40,2	4,2	-5,5	5,5
Regulační	18,7	3,1	18,3	3,2	4,5	3,1
Adjustační	26,3	2,4	26,1	2,4	3,2	2,4
Psychická vzrušivost	-24,7	2,6	-24,8	2,6	-0,8	2,7
Motorická hybnost	15,6	2,9	15,3	2,9	3,0	3,0
Psychická stabilita	45,0	3,4	44,5	3,4	6,4	4,7
Anomálie	-21,6	1,8	-21,9	1,8	0,3	2,2
Extremita	-3,4	1,9	3,6	1,9	0,5	2,2
Věrohodnost	-23,7	1,6	-24,0	1,6	0,7	1,7

Tab. č. 4 – Základní dimenze a rysy, vojáci obecně, muži a ženy, t test

	Celkem t test pop	Celkem T test ref	Muži t test pop	Muži t test ref	Ženy t test pop	Ženy t test ref
smyslová impresie	6.3	3.3	5.8	3.3	4.8	3.3
intenzita vnitřního prožívání	-12.2	2.9	-12.6	2.9	2.1	3.4
pohybový neklid	35.0	3.8	34.6	3.7	6.0	4.3
dynamičnost interakce s prostředím	9.5	3.1	9.3	3.1	1.7	2.5
Sociální disinhibice	-2.0	3.0	-2.4	3.0	3.6	2.8
obecná hladina stimulace	8.3	3.4	8.8	3.4	-2.6	3.6
Aspirace	14.3	2.8	13.9	2.8	4.4	3.0
anticipace	9.8	2.9	9.9	2.9	0.4	3.0
tendence spoléhat na náhodu	16.6	3.4	16.2	3.4	4.5	3.1
Sociální exhibicionismus	8.6	3.5	8.2	3.5	4.0	3.0
obecná hladina přijetí rizikových aktivit	7.4	2.8	7.0	2.8	4.1	2.7
úzkostnost	-40.4	3.7	-40.0	3.7	-6.1	4.7
emocionalita	-68.3	3.1	-68.0	3.1	-7.2	4.5
účinná kapacita rozumu	34.5	3.7	34.1	3.7	5.3	4.5
rezistence vůči rušivým podnětům	35.3	2.7	35.2	2.7	3.1	3.5
účinná integrovanost osobnosti	39.1	3.2	38.7	3.2	5.7	4.5
kontaktnost	2.6	3.5	2.4	3.5	1.4	3.6
benevolence	37.8	1.8	37.0	1.8	7.8	1.9
konformita	-8.0	3.1	-7.8	3.1	-1.6	3.0
nezávislost	11.4	2.4	11.4	2.4	0.7	2.3
rigidita / flexibilita	38.2	2.3	38.0	2.3	4.2	2.8
lehkovážnost / odpovědnost	8.3	3.4	8.8	3.4	-2.6	3.6
nevázanost / usedlost	-22.9	3.4	-22.2	3.4	-6.9	3.6
frustrovanost / cílesměrnost	20.6	2.3	21.1	2.3	-1.0	2.9
korigovanost / impulzivnost	-29.0	2.3	-29.2	2.3	3.9	2.7
sebejistota	52.7	3.3	52.2	3.3	7.2	4.2
trudomyslnost	59.1	2.0	58.6	1.9	7.7	2.6
prožitkový / reagující přístup	55.8	2.8	56.2	2.7	6.5	4.3
nenápadnost / sebeprosazování	33.5	2.2	33.3	2.2	4.1	2.8
Feminí / maskuliní přístup	57.8	2.7	58.2	2.6	7.2	3.8

V 90. letech 20.stol se vojáci zahraničních vojenských misí účastnili na základě vlastní žádosti, do misí odcházeli lidé, kteří svým osobnostním zaměřením vyhledávali **životní změnu**, dynamické, proměnlivé a podnětné prostředí. Zahraniční mise

znamenal nejen podstatně vyšší finanční příjem, ale i změnu prostředí a kultury, změnu pracovních, vztahových a životních stereotypů. Výrazné snížení emocionální vzrušivosti vojákům usnadňovalo překlenout emocionálně náročné období odloučení od rodiny, zpretrhání emocionálních vazeb.

Nízká situační psychická vzrušivost ve spojení s vyšší motorickou hybností jejího regulování se projevovala **vyhledáváním změn při menších regulačních zábranách a vysoké emocionální rigiditě**. Tato tendence je jednou z možných příčin častých výjezdů do vojenských misí, jež vojákům slibovaly změnu v jejich stereotypním, osobním i pracovním životě. Velká část vojáků po odjezdu z mise cítila prázdno, nepochopení ostatních (zejména nejbližšího okolí, rodiny), neocenění své práce v misi a bezsmyslnost své práce v armádě v mírových posádkách v České republice.

Vojáci byli charakterističtí psychickou stabilitou, která je obecným předpokladem úspěšného zvládnutí mise, jež představuje velkou zátěž po emocionální, kognitivní i sociální stránce. Vojáci přesně věděli, co chtějí, proč to chtějí, a jak toho dosáhnou. Pro **jejich psychickou osobnostní vyrovnanost** byl příznačný **integrovaný přístup k interakcím**, odolnost vůči destruktivním účinkům emociogenních situací na psychiku, pohotovost účelně je řešit, citová stálost a uvážlivost. Vojáci nešli do mise s cílem vybití své přebytečné energie, s cílem „hrát si na vojáky“, riskovat svůj život a možnost dolarového výdělků pro chvíli bojového vzrušení.

Na změnu nároků prostředí (situačních proměnných) reagovali vojáci počátečních misí **přízpůsobovacími aktivitami**. Ve volném čase čeští vojáci, typičtí schopností improvizace, dobrovolně přetvářeli a dotvářeli své okolí tak, aby bylo co nejvíce „domácké“. V různé intenzitě byli však rovněž příznační nízkým sebeovládáním, malým zvažováním možných důsledků spouštěných interakčních aktivit, což mohlo vést ke komplikované interpersonální komunikaci (konfliktům) na vertikální i horizontální úrovni. Hodnota lžiskóre vypovídá o sklonu vojáků **záměrně stylizovat své odpovědi**, nejčastěji z předpokladu, že tak snadněji „projdou“ psychologickou diagnostikou (tendence k desiderabilitě) se závěrem „Schopen“. Vojáci byly vysoce motivovaní, psychologickou diagnostiku považovali za jednu z překážek na cestě za možným výdělkem.

Hodnoty v osobnostním dotazníku IHATR administrovaného ženám – **vojákyňm** se značně odlišovaly od výsledků mužů – **vojáků**. V podstatě se **přibližovaly běžné populační normě** s mírným zvýšením v oblasti komponenty kognitivní, emocionální, regulační a škály psychické lability / stability. Rozdílné osobnostní zaměření žen souvisí i s **rozdílnými pracovními a služebními úkoly**, jež ženy ve vojenské misi obvykle plní (spojářky, logistky, personální pracovnice, zdravotní sestry...). Pracovní pozice žen ve většině případů nejsou, ve srovnání s pozicemi mužů, spojeny s takovou mírou rizika, dobrodružství, „válčení“. Do počátečních misí odjíždělo jen nepatrné množství žen, mise byly považovány za **svět mužů**, do něhož ženy nepatří. Z hlediska možného vzniku konfliktních situací byla nepřítomnost žen vhodnější, druhou stranou tohoto mužského prostředí byla větší tendence riskovat a předvádět se v typicky mužských hrách – auta a zbraně.

Vojáci 90. let 20.stol. **vyhledávali intenzivní, rozmanité smyslové dojmy**, vykazovali **zálibu ve změně**, v neočekávanosti a novosti ve styku s prostředím. Snažili se za každou cenu překonávat nudu ve svém prostředí. Lze hovořit rovněž o vyšší choulostivosti na **prožívání nudy v kontaktu** s lidmi, činnostmi, prostředím, považovanými vojáky za stereotypní. Podněcovali takový druh vztahů, chování a interakcí, jež znamenají změnu a novost. Neopomenutelná je skutečnost, že nejvíce zranění a úmrtí českých vojáků na území bývalé Jugoslávie souviselo s tendencí vojáků zpestřit si „stereotypní“ život v misi hrou se zbraní nebo vojenským vozidlem.

Vojáci si **navozovali intenzivní emocionální prožitky**, získávali „**zkušenosti**“ o **sobě pro potěšení z nich samých a nikoli z jejich dalších důsledků a souvislostí**. Příkladem je jejich jízda na silných motorkách, nabuzování se alkoholovými a nealkoholovými drogami. V misi nastalo pro vojáky období bez těchto navyklých „endorfinových injekcí“, což bylo příčinou vyhledávání jiných náhražek. Nejčastěji docházelo k překročení zákazu nákupu a požívání alkoholu.

Vojáci nalézali zálibu v činnostech a interakcích s takovým prostředím, jež slibuje prožívat „**bojové**“ **vzrušení, soupeření, nebezpečí, dobrodružství**, což bylo v kontrastu k převažujícímu bojovému úkolu českých vojenských jednotek v Bosně – střežení zájmových objektů a prostorů. Při této činnosti běžně nedocházelo k „bojovým“ situacím, po nichž zejména nudící se mladí vojáci toužili. Pohybový neklid je spjatý

s potřebou či tendencí k **situačnímu uvolňování vnitřních napětí**. Vnitřní napětí proto „rozpouštěli“ v alkoholu, jehož požívání v počátečních misích nebylo striktně zakázáno.

Vojáci projevovali enormní tendenci **vyhýbat se aktivitám spojených s nebezpečím neúspěchu či nežádoucích ztrát**, většina vojáků na nižších pozicích vykonala přesně úkol, jenž mu byl zadán a za jehož správnost ručil nadřízený velitel. Nic méně, ale také nic více. Na druhou stranu, pod vlivem publika či tlaků sociální skupiny, vojáci i v případě, kdy mohli anticipovat malou naději na úspěch, nebo přímo předpokládat značnou ztrátu, se rozhodli pro riskantní variantu volby. **Tendence předvádět se**, získávat obdiv za to, co dokáží, na co si v porovnání s ostatními troufají, vedla k rizikovému chování tam, kde je možnost „blýsknout se“, a to tím výrazněji, čím více danému vojákově na referencích (např. vlastní vojenské jednotky) daného sociálního souboru záleželo.

Jistá **emoční chudost** vojenských profesionálů byla spojena s **vysokou hladinou úzkostnosti**. Existence nevýrazných prožitků a nízké emotivní citlivosti byla pravděpodobně částečně spojena s prožíváním situačních změn před misí a nutností adekvátně se přizpůsobit situaci, v níž byla očekávána a pozitivně oceňována **převaha rozumových reakcí nad emočními** (opuštění rodin, zpřetrhání partnerských a rodičovských vazeb). Vysoká hodnota účinné kapacity rozumu svědčí pro převahu kognitivní složky a je ukazatelem psychické **odolnosti vůči emociogenním účinkům situací**, schopnost zachovat se ve vyhocených vojenských i životních situacích racionálně. Vojáci jsou charakterističtí **vysokou hladinou rezistence vůči rušivým podnětům**, schopností realizovat za nově vzniklých emociogenních okolností mise dříve přijaté cíle, v tomto případě splnit bojový úkol. Vojáci spolehlivě plnili rozkazy i v emociogenních a stresogenních situacích jako bylo vyjednávání s místním obyvatelstvem, řešení davových situací, možnost ohrožení vlastního života nebo života druhých vojáků, existenciálně ohrožující situace (odkrývání hromadných hrobů, přítomnost genocidy....).

V rovině **interpersonálních vztahů** byla významná vysoká míra benevolence, **pochopení pro potřeby, zájmy i slabosti druhých**, respektování jejich práv a ochotu angažovat se ve prospěch potřebných, což mohlo být dáno vnější stylizací či vnitřním přijetím cílů vojenské mise na území Bosny a Hercegoviny. Mezi důvody, jež vojáci

uváděli při prvním výjezdu do mise, je i snaha zlepšit život lidí v poválečných oblastech, není to však převládající motivace, tou jsou finance a nové pracovní zkušenosti. Vojáci vykazovali **sklon zůstat sám sebou, starat se pouze o sebe a spoléhat výhradně na vlastní názory**. Většina vojáků se před začátkem mise navzájem neznala, vojáci pocházeli z různých míst České republiky a z různých mateřských posádek. Nevykazovali tendenci ke **konformnímu chování**, nedostatečně se přizpůsobovali názorům a tlakům vojenské jednotky, jíž se voják stal součástí jen po ohraničenou dobu mise. S tím souvisí i **nízká úroveň jeho zájmů o kohezivitu** a požadavků na jiné vojáky chovat se či jednat obdobně. Zde se otvíral problémový prostor – armáda je postavena na principech autority, poslušnosti a kohezivity, nedostatečné respektování těchto principů narušuje pravděpodobnost naplnění cílů vojenské mise.

Vojáci počátečních misí byli charakterističtí vysokou vnitřní flexibilitou, vyjádřenou **sociální přizpůsobivostí ve smyslu snadné emocionální nákazy, sugestibility a následovnictví**, sociální poddajnosti. Pokud se tedy ve vojenském kolektivu vyskytla osobnost, jíž ostatní připisovali neformální autoritu, docházelo snadno k nekritickému přejímání názorů a k emocionální nákaze, zejména negativních nálad. V pracovních aktivitách převažovala **pečlivost a svědomitost**, vojenská tendence **plánovat** svoji činnost a dovádět ji až do konce, sebekontrola, koncentrovanost na výkon a dosahované výsledky, ale i jistá **úzkostnost, rigidita v typických vojenských přístupech**, organizovanosti a postupech.

Vojenští profesionálové se do reálných životních situací vpravovali **aktivně, cílevědomě, motivovaně, rozhodně a zásadově**. Na druhou vojáci vykazovali jistou **bezstarostnost**, bohémost, nevázanost, jež se v misi projevovala zejména ve volném čase, který pro omezené možnosti smysluplného naplnění vytváří prostor pro rizikové aktivity. Nejen z tohoto důvodu se v bojové vojenské misi obvykle pracuje každý den (v neděli bývá posunut budíček, je prodloužen čas na osobní odpočinek), v mírových misích je do týdenního režimu zařazena volná neděle.

Vysoká sebejistota vojáků se odrážela ve velké důvěře ve své síly a schopnosti, v převažujícím životním optimismu a spokojenosti. Po celou dobu nasazení v misi projevovali snahu pragmaticky řešit vzniklé emociogenní situace. Vyšší míra

sebeprosazování, vysoké ctižádostivosti, aspirace a osobní prestiže jako určujících osobnostních charakteristik výrazně ovlivňovala postoje vojáků k vojenské práci a vojenským úkolům v misi. Znali důvod své přítomnosti v misi a šli přímo za svým cílem – vydělat peníze pro lepší život. Vojáci vykazovali výrazně **maskulinní typ interakce**, globálních postojů a přístupů k životní realitě.

Tab. č. 5 – Taxometrické koeficienty, vojáci obecně, muži a ženy

Celkem		Muži		Ženy	
C4 – D1	-0,24	C4 – D1	-0,24	C4 – D1	-0,44
C3 – D2	-0,16	C3 – D2	-0,16	C2 – D3	-0,33
A1 – B4	0,15	A1 – B4	-0,15	A1 – B4	-0,23

Čeští vojáci byli obecně, v pozitivním i negativním slova smyslu, vyhlášeni schopností situační improvizace, snadným přizpůsobením se novým podmínkám. V jejich osobnosti se spojovala emocionální stabilita s bezprostřední motorickou odezvou a s vysokým nábojem poznávací dynamiky. V misi vykazovali tendenci ke stabilizování životních podmínek a pracovní i mimopracovní činnosti. **Situačně improvizující i reálně řešitelský typ** osobnostní struktury se projevil jako velmi vhodný vzhledem k nutnosti vojáků adjustovat se rychle a efektivně do nového, složitého prostředí vojenské mise, s nímž vojáci neměli dostatečně velkou zkušenost a v němž je proto nutná převaha racionálních procesů nad emocionálními.

Ženy – **vojákyňe** svými osobnostními vlastnostmi inklinovali spíše k typu **sebeprosazujícímu**, typický vyhledáváním a využíváním perspektivních možností k uspokojení **aspirací, touhy po vyniknutí a seberealizace** vlastním sebeprosazováním. Ženy v armádě měli a stále mají bezesporu oproti ženám zaměstnaným např. ve školství či ve zdravotnictví jednu velkou výhodu, jež je zároveň velkou nevýhodou (v závislosti na úhlu pohledu). Jde o jejich výjimečnost v převážně mužském kolektivu vojenské jednotky, v němž je nezbytným předpokladem úspěchu vysoké sebevědomí a odvaha k sebeprosazení.

III.2.4 Vojáci počátečních misí podle věkového rozložení

Tab. č. 6 – Přehled základních dat o vojácích počátečních misí ve vzorku podle věkového rozložení

	20 - 25	26 - 30	31 - 35	36 – 40	41 – 45	46 – 50	51 - 55	56 – 60
Celkový počet	1760	889	601	437	186	57	32	20
Počet mužů	1737	887	597	434	180	48	25	20
Počet žen	23	2	4	3	6	9	7	0

Tab. č. 7 – Základní komponenty a škály, vojáci počátečních misí dle věkového rozložení, t test pop

Komponenty a faktory	20 - 25	26 - 30	31 – 35	36 – 40	41 – 45	46 – 50	51 - 55	56 - 60
Kognitivní	9,7	4,6	3,0	4,5	5,1	3,1	2,8	1,2
Emocionální	-36,7	-22,9	-15,4	-10,8	-10,0	-4,8	-1,6	-1,2
Regulační	4,7	6,6	9,5	7,4	7,5	1,8	3,1	2,0
Adjustační	19,6	9,9	9,9	7,9	2,8	1,4	-0,6	-2,6
Psychická vzrušivost	-11,8	-16,3	-6,2	-5,1	-4,0	2,1	1,1	0,7
Motorická hybnost	9,7	7,8	6,9	4,7	4,5	0,9	2,1	0,9
Psych. Stabilita	38,5	24,3	15,1	12,1	11,6	5,3	1,5	1,1
Anomálie	-14,7	-9,2	-9,9	-8,5	-4,0	-1,2	1,0	1,4
Extremita	-0,5	-0,5	0,9	0,1	0,1	-1,5	0,9	-0,1
Věrohodnost	13,4	-11,5	-6,6	-8,0	-3,9	-1,5	1,7	1,9

Tab.č. 8 – Základní komponenty a škály, vojáci počátečních misí dle věkového rozložení, t test ref

Komponenty a faktory	20 - 25	26 - 30	31 – 35	36 – 40	41 – 45	46 – 50	51 - 55	56 - 60
Kognitivní	3,7	3,7	3,7	3,7	3,4	3,4	3,5	4,1
Emocionální	4,2	4,0	4,3	4,4	4,3	4,2	5,1	4,4
Regulační	3,1	3,2	3,0	3,1	2,5	2,5	3,6	3,3
Adjustační	2,3	2,3	2,4	2,4	2,4	2,9	2,5	2,2
Psychická vzrušivost	2,7	2,5	2,5	2,5	2,4	2,6	2,8	2,8
Motorická hybnost	2,8	2,9	2,8	2,9	2,8	2,8	2,9	2,1
Psych. Stabilita	3,4	3,2	3,5	3,4	3,4	3,8	4,4	3,8
Anomálie	1,8	1,8	1,8	1,9	2,0	2,1	2,5	2,1
Extremita	1,9	1,8	1,8	1,9	1,9	1,9	2,0	1,8
Věrohodnost	1,7	1,6	1,6	1,5	1,6	1,5	2,0	1,6

Při schematickém rozdělení testovaných vojáků do věkových kategorií je na první pohled zřejmé, že 49% výzkumného vzorku tvořili vojáci od 20 – 25 let, 22% vojáci od 26 – 30 let, 14% vojáci od 31 – 35 let a 11% vojáci od 36 do 40 let. V jednotlivých sytících položkách docházelo se vzrůstáním věku k přibližování hodnot obecné

normě běžné populace. Můžeme proto konstatovat souvislost mezi extremitou výpovědí a věkem respondentů. Celkově lze konstatovat, že **směrem k mladším věkovým kategoriím narůstala kognitivní variabilnost, stejně jako variabilnost emocionální a adjustační.**

V nejmladších věkových obdobích (20 – 25 – 30 let) vystupovala do popředí **bezprostřední interakce s prostředím**, spojená se zvědavostí a tíhnutím ke změně. Vojáci tohoto věku byli také nejčastěji na základě vlastní žádosti povolávání do zahraniční vojenské mise, jež představovala významnou změnu v jejich dosavadních pracovních, osobních i sociálních zkušenostech. Současně dochází k nárůstu hodnot **emocionální chudosti a schopnosti adjustovat se** na složité prostředí vojenské mise. Mladší vojáci jsou typičtí **nižší vnitřní čílostí a tíhnutím k statickým interakcím**, spojených s nízkým psychickým nabuzováním. Ve svých výpovědích vykazovali **celkovou psychickou stabilitu**. Zvýšené hodnoty lze nalézt na škále anomálie a lžiskóre, což svědčí pro tendenci zastírat pravé důvody problematického prožívání, chování a jednání.

Věková kategorie vojáků od 20 do 25 let patřila z hlediska osobnostních vlastností k nejproblematictějším, tento charakter výpovědí velmi silně přetrvává až do věku 35 let, což zřejmě mimo zátěžovou situaci mise úzce souvisí s osobnostním dozráváním, adaptací na armádu (20 – 25 let), otázkami partnerského a rodinného života (riziko ztráty partnera, výchova dětí, osamocení), potřebou prosadit se ve své práci i v životě (26 – 35 let). Vzhledem k tomu, že vojáci ve věkové kategorii od 20 – 35 let tvoří **86% výzkumného vzorku**, jejich osobnostní profil se v podstatě shoduje s celkovým osobnostním profilem vojáka .počátečních vojenských misí.

Ve věkových kategoriích **od 31 do 50 let** je zřejmá výrazná **emoční chudost**. S přibývajícím věkem mají tendenci snižovat svou extremitu, vojáci středního věku jsou vyrovnané osobnosti.

Vojáci ve věkové kategorii **od 50 – 60 let** se výsledky v osobnostním dotazníku IHATR nejvíce přibližují normě běžné populace. Vojáci nad 50 let při adjustaci do nových podmínek a okolností života či činnosti projevují tendenci **setrvale se přidržovat vlastních přístupů, činností a schémat chování**. Podstatná je také snaha

vypovídat pravdivě, v souladu s poznáním vlastní osobnosti, bez tendence hrát „lepší roli“.

Tab. č. 9 – Taxometrické koeficienty, vojáci podle věkového rozložení

20 – 25	26 – 30	31 – 35	36 – 40	41 – 45	46 – 50	51 – 55	56 – 60
C4 – D1 -0,25	C4 – D1 -0,22	C4 – D1 -0,24	C4 – D1 -0,23	C4 – D1 -0,28	C4 – D1 -0,23	C4 – D1 -0,23	C2 – D3 -0,26
A1 – B4 0,22	C3 – D2 -0,17	C3 – D2 -0,20	C3 – D2 -0,16	C2 – D3 -0,22	C2 – D3 -0,16	C2 – D3 -0,27	A2 – B3 -0,18
C3 – D2 -0,17	A1 – B4 0,15	C2 – C3 -0,12	A1 – B4 0,12	C3 – D2 -0,15	A1 – B4 0,16	A4 – B1 -0,13	C1 – D4 -0,16

Ve věku **od 20 do 55 let** je převažující variantou osobnostní struktury typ **situačně improvizující**, ve věku mezi **56 až 60 lety** typ **sebeprosazující**. V nejmladší věkové kategorii se dále objevuje typ **adjustativní**, příznačný tendencí k dynamické interakci, schopností flexibilně se vyrovnávat se stresogenními životními kontexty. Ve věkové kategorii **od 26 – 40 let** dále převažuje typ **pragmatický**. Věková kategorie **56 – 60 let** je charakterizována přítomností znaků typu **vznětlivého**, situačně disinhibovaného, jenž vyhledává, prožívá a bezprostředně reaguje na situační dynamiku s dominujícím tendencí prosazovat své aktualizované přístupy a motivaci.

III.3 OSOBNOSTNÍ PROFIL VOJÁKŮ SOUDOBÝCH MISÍ

Základem projektu je srovnání **osobnostních charakteristik vojáků působících ve třech vojenských praporech 4. brigády rychlého nasazení AČR**, kteří v letech 2005 až 2006 absolvovali misi KFOR v Kosovu, po stránce odlišnosti osobnostní struktury a dynamiky bazální autoregulace, integrovanosti vnitřních a vnějších aktivit osobnosti..

III.3.1 Pracovně psychologická specifika vojenské služby v ČR

V současnosti jsou pro NATO mise určeny **vybrané vojenské jednotky** a proto jsou v armádě, zjednodušeně řečeno, **dvě základní skupiny vojáků** odlišujících se pravděpodobně kromě pracovního zaměření i obecnou osobnostní strukturou. První

skupina vojáků je předurčena pro aktivní **vojenskou službu v České republice** (záchranné, logistické, spojařské, ženijní, dělostřelecké prapory a brigády), přičemž do zahraničních misí se dostávají pouze příležitostně a zpravidla na základě vlastní žádosti. Druhá skupina vojáků slouží v **mechanizovaných brigádách** (v současnosti jsou dvě – 4. Brigáda rychlého nasazení Žatec a 7. Mechanizovaná brigáda Práslavice), jež jsou **určené pro potřeby NATO a EU**, tedy pro zahraniční vojenské mise mírového i bojového typu. Vojáci tohoto typu jezdí do misí jako součást mateřské jednotky, jež je do cílového prostoru nasazena na základě personálního rozkazu Ministra Obrany ČR.

Vojáci sloužící převážně v České republice se rozložením věku, stupně a typu vzdělání, různorodostí profesí i pracovních pozic **přibližují obecné charakteristice vojáků počátečních misí**, což je dáno mimo jiné i převládajícím **nebojovým zaměřením** mateřských vojenských jednotek. Vojáci v mírových posádkách převážně vykonávají práci **logistického, zabezpečovacího či strážního charakteru**, při níž nejsou vystaveni vysokému stupni potenciálního či reálného ohrožení.

S převažujícím charakterem pracovního zaměření souvisí **obecný osobnostní profil**. Vojáci na všech operačních i taktických stupních pracují s velkým množstvím dokumentace, plánují a činnost se odvíjí v závislosti na dlouhodobých i krátkodobých plánech souvisejících zejména s vojenským výcvikem či logistickým zabezpečením. Tito vojáci vykazují vyšší stupeň **psychické stability, psychické integrovanosti a flexibility**, přičemž úspěšní nižší a vyšší důstojníci zaměstnaní na štábech vojenských praporů a brigád jsou charakterističtí vysokým stupněm **kreativity** (Mikšík, 2001). V armádě se situace a úkol mění každý den v závislosti na vyšším operačním stupni a často je k splnění zapotřebí improvizace po stránce subjektové i objektové. Vojáci po několika letech na jedné pozici postupují dle vojenského kariérního řádu na vyšší pozici, s níž je spojena nutnost dalšího vzdělávání, schopnost přebírat zodpovědnost za podřízené a schopnost plánovat a rozhodovat. Často je jim však nabídnuta volná pozice jiné specializace, než na níž se připravovali během vojenského vzdělávání a výcviku a než v jaké doposud pracovali.

Úspěšní vojáci na nižších pracovních pozicích, které v minulosti zastávali vojáci základní vojenské služby, jsou charakterističtí **přizpůsobivostí a schopností na cíl zaměřeného chování i za změněných emociogenních podmínek** (Mikšík, 2001). Jsou

schopni dlouhodobě vykonávat stereotypní činnost (tzv. vojenský dril). Stupeň subjektivně vnímané psychické stability v přímé souvislosti s celkovou stabilitou v armádě jako takové. Po reformách v roce 2003 vojáci hovoří o ztrátě subjektivní důvěry ve stabilitu své práce v armádě, životní nespokojenosti spojené s hromadným rušením vojenských posádek a nutností dojíždět za prací.

III.3.2 Pracovní psychologická specifika vojenské služby v misích

Soudobí vojáci vyjíždějící do vojenské mise jako součást vlastní vojenské jednotky jsou již **plně profesionalizovaní, vojnu považují za svou práci, za níž dostávají pravidelný plat**. Po roce 2003 současně s reorganizací české armády došlo k postupnému úpadku státního zemědělství, což se výrazně odrazilo na odlivu mladých mužů ze zemědělství do armády, v níž s postupným zánikem povinné vojenské služby vznikala **neobsazená místa na základních vojenských funkcích**. Do armády velká část mladých mužů vstupuje nikoliv proto, že chtějí být excelentními vojáky a sloužit vlasti, ale proto, že je v armádě do určité míry vyšší míra jistoty zaměstnání a v posledních několika letech i jistota podstatně **vyššího výdělku** (součástí finančního ohodnocení je příspěvek na bydlení). Stále však společnost neprochází tak hlubokou finanční a sociální krizí, aby si armáda mohla vybírat z velkého, nebo alespoň dostatečného množství uchazečů o vojenské povolání.

V posledních letech se z tohoto důvodu setkáváme s trendem „**hromadného náboru**“, při němž jsou rekrutační střediska AČR nucena naplnit v rámci profesionalizace armády stovky pracovních pozic, jež byla dříve obsazována vojáky povinné vojenské základní služby. Nejde tudíž při samotném náboru o získání těch opravdu nej kvalitnějších a nejvhodnějších jedinců o vojenskou službu, ale o co nejrychlejší zaplnění „prázdných míst“. Situaci ještě zhoršuje skutečnost **neexistence profesiogramů** pro konkrétní pracovní zařazení, a tak při psychologickém vyšetření adeptů jde zejména o vyloučení patologických rysů a poruch.

Změna pracovní motivace je spojena i se **změnou osobnostních typů vojáků**, kteří do bojových vojenských jednotek, a potažmo i do zahraničních vojenských misí, vstupují. Nejde tudíž o negativní dynamické změny v osobnostním profilu vojáka během působení ve vojenské misi, ale o **typ osobnosti vojáků, kteří se hlásí do**

vojenských jednotek primárně určených k působení v zahraničních misích v rámci NATO. Tito vojáci svým osobnostním zaměřením vyhledávají možnost vybití přebytečné energie, dobrodružství a adrenalinové situace. V podstatě jim **služba ve specifickém prostředí mise vyhovuje, stejně jako kasárenský způsob života, jenž je její nedílnou součástí**. Vyžadují komfort po stránce stravování a ubytování, na který byli zejména mladí muži zvyklí z domácího prostředí, na druhou stranu jsou ochotni mechanicky vykonávat zautomatizované postupy vojenských činností, poslouchat a plnit rozkazy svých nadřízených velitelů.

Vojáci soudobých misí jsou obecně **mladšího věku, psychicky nevyrovnaní** (zejména emocionální a sociální stránce). Mají **dostatek finančních prostředků, jsou nezakořenění** (většina vojáků dojíždí do vzdálených vojenských posádek), **touží po dobrodružství, pocitu jedinečnosti a neopakovatelnosti, vzrušení**. To vše život vojáka v zahraniční misi slibuje, přestože ne vždy naplňuje. Život současných vojáků se dělí na období mise (intenzivní prožitek nebezpečí, pocitu moci a povinnosti) a na období mezi misemi (intenzivní pocit, že musí dohnat vše, co v misi nesměli nebo nemohli – excesy alkoholické, sexuální, rychlé motorky a auta). **Finanční motivace je stále oslabována** v přímé závislosti s oslabováním hodnoty dolaru. Vojáci nejsou podle svého názoru dostatečně finančně oceněni. Navíc s množstvím medailí „Za službu v zahraničí“ vystupuje na povrch i **problematika osobního a rodinného života**, výsledná hodnota zahraničního příspěvku nevyvažuje dočasné (a často i trvalé) narušení osobních a rodinných vztahů.

V armádě je v posledních letech postupně zaváděn **americký styl velení a doktrín**. S tím souvisí i obecný typ osobnosti vojáků, kteří jsou obsazováni na určité pozice. **Na nižších pozicích** (rotný – rotmistr) **převažuje typ osobnosti, jenž je typický psychickou labilitou, u něhož se však nepředpokládá velký intelektový výkon, naopak je vyžadována absolutní poslušnost autoritě**. Vojáci se, v závislosti na funkci a na příslušnosti k určitému druhu vojska, účastní kromě, v minulosti obvyklé, strážní a patrolovací činnosti i operací prohledávacích, jež v sobě zahrnují vyšší míru rizika, ale i příležitost po adrenalinovém vybití, po němž většina mladých vojáků (mezi 20 až 30 lety) touží. Rizikové vojenské operace jsou pro tyto osobnosti zpestřením každodenní rutiny či po nějaké době stereotypní strážní a patrolovací činnosti.

III.3.3 Obecný osobnostní profil vojáka soudobé mise

Na základě analýzy výsledků osobnostních dotazníků SPARO, administrovaných vojákům 4. brigády rychlého nasazení, účastnících se vojenské mise KFOR, lze vytvořit **obecný osobnostní profil typického soudobého vojáka účastnícího se zahraniční mise mírového charakteru**. Je nutné zdůraznit skutečnost, že všichni respondenti absolvovali 3 až 6 měsíců před výjezdem do vojenské mise kompletní psychologické vyšetření, na jehož základě byl vojákům povolen odjezd do rizikového bojového či poválečného prostoru. Zde prošli několikahodinovým psychodiagnostickým výběrovým šetřením a psychologickým pohovorem, při němž se mj. zjišťuje i motivace vstupu do zahraniční jednotky. Přijetí adepti jsou měsíc před odjezdem na misi povoláni do výcvikového střediska či výcvikového prostoru, kde jsou podrobeni velmi náročné odborné, tělesné a psychologické přípravě.

Ani **zvládnutí psychologických testů** však nezaručuje, že během mise nedojde ke kázeňskému nebo psychickému selhání přijatých. Takovou sílu testy nemají a nikdy mít nebudou. Selhání příslušníka zahraniční jednotky vede zpravidla k předčasnému ukončení mise (tzv. repatriaci). Avšak nespornou zásluhou psychologického testování je **omezení počtu problémových osob, které by ve vypjatých situacích mohly být psychicky labilní, příliš agresivní nebo by nebyly schopné regulovat vztah k alkoholu**. Je ale pochopitelné, že v jednotkách mírových sil jsou i mezi těmi, kteří misi zdárně dokončili, vojáci lepší a horší. Navíc od 90. let se výrazně změnila motivace vojáků k výjezdu do vojenských misí. Finanční motivace je stále více oslabována s počtem a rizikovostí misí, do nichž jsou vojáci odvelováni. Vojáci již ví, že se realitě mise nevyhnou, a že psychologické dotazníky a jiné testy jsou jen „pro pořádek“. Nesnaží se proto testujícího psychologa ohromit ideálními vlastnostmi a velkými schopnostmi. Nic by to na realitě mise nezměnilo a oni „vlastně ani nechtějí“.

Vědí, že účast v misi je neodvratitelná a tuší, co vše s ní může být spojeno (ztráta partnera, rodiny, svobodného života). Do osobnostního profilu se tedy výrazně promítá aktuální psychický stav vojáků. Vzhledem k hromadnému odchodu vojáků z určité jednotky do zahraniční vojenské mise „na rozkaz“ se důležitým faktorem stává rovněž jiná zainteresovanost vojáka na účast v misi než bylo typické pro motivační strukturu

vojáků počátečních misí. Vojáci počátečních misí se navíc vojenské mise účastnili zpravidla poprvé a na základě **dobrovolného rozhodnutí**, současní vojáci se zpravidla účastní vojenské mise **poněkolkáté** (1/2 respondentů) a na základě **personálního rozkazu** (do zahraniční mise odchází jejich mateřská vojenská jednotka). V současné době do zahraničních misí vyjíždí v podstatě **kompaktní vojenské jednotky**, sestavované převážně jedním útvarem, přičemž je v České armádě vyčleněno pouze několik vojenských jednotek určených pro potřeby NATO (NATO misí).

Není tedy záměrem této práce kritizovat výsledný obecný osobnostní profil vojáka v misi, ale upozornit vojenské psychology na **riziko výskytu rizikových osobnostních tendencí**, spojených s možnými adjustačními, intrapersonálními a interpersonálními problémy, jež souvisí se **změnou pracovní motivace vojáků před výjezdem do zahraniční mise**.

K níže uvedenému celkovému zhodnocení a srovnání osobnostních charakteristik vojáků misí počátečních a soudobých je nutné poznamenat, že **výzkumný vzorek vojáků počátečních misí** (zahrnuje nejen vojáky všech vojenských útvarů (více než 150), pracovních pozic, hodností a hierarchického postavení, ale i vojáky v záloze, kdežto **výzkumný vzorek vojáků soudobých misí** je vybrán z vojáků působících na **nižších pozicích** na bojových a logistických rotách 4. brigády rychlého nasazení, čímž mohou být ovlivněny výsledky některých sytících škál osobnostního dotazníku IHAVEZ a SPARO.

III.3.4 Vojáci soudobých misí obecně

Vojáci soudobých misí projevují extrémně vysokou variabilitu téměř ve všech základních komponentách a škálách, je tedy možné je charakterizovat jako problematictější osobnosti se sklonem k anomálním tendencím a adaptačním poruchám. Tíhnou spíše k interakcím s prostředím **stabilním, kognitivně chudým**. Při prožívání těchto interakcí vykazují vysokou **emocionální vzrušivost**. Při působení situačních proměnných reagují projevují tendenci **přidržovat se vlastních postupů**. Vojáky lze charakterizovat jako osobnosti **méně psychicky stabilní**, méně odolné vůči destruktivním účinkům emociogenních situací na psychiku.

Ve srovnání s vojáky počátečních misí se obtížněji vpravují do nových podmínek mise, hůře odolávají situačním vlivům a vykazují **tendenci stylizovat** své výpovědi. V různé intenzitě jsou příznační **nízkým sebeovládáním, malým zvažováním možných důsledků** spouštěných interakčních aktivit. V různé míře tíhnou k **nízké situační vzrušivosti a vysoké motorické hybnosti** jejího regulování, což se projevuje vyhledáváním změn při menších regulačních zábranách. Vojáci jsou úzkostnější, demotivovaní a nejistí.

Výsledky osobnostních testů SPARO vojáků 4. brn jsem porovнала pomocí t testu nejen vzhledem k obecné populační normě, ale i vzhledem k referenční skupině vojenských profesionálů, u nichž jsem test SPARO administrovala v posledních pěti letech (vojáci různých pozic, hodností a vojenských útvarů). Důvod byl jediný, lze tak zřetelně ukázat, že se vojáci sice svým osobnostním profilem výrazně odlišují od „běžné populace“, ve své podstatě však ale odpovídají „obecné osobnostní normě“ vojenských profesionálů.

Tab. č. 10 – Základní komponenty a škály, vojáci soudobých misí (4.brn) obecně, muži a ženy, t test

Komponenty a Faktory	Celkem Pop	Celkem Ref	Muži pop	Muži ref	Ženy pop	Ženy ref
Kognitivní	-23,3	2,5	-23,2	2,5	-2,7	2,6
Emocionální	59,6	2,6	58,8	2,6	7,6	2,7
Regulační	69,9	2,3	69,1	2,2	10,9	2,6
Adjustační	-81,0	2,5	-80,0	2,5	12,9	2,7
Vztahovačnost	33,1	2,1	-34,3	2,1	7,1	2,0
Psychická vzrušivost	16,2	1,9	16,1	1,9	3,4	2,0
Motorická hybnost	26,2	2,0	25,4	2,0	7,1	2,0
Psychická stabilita	-79,8	2,2	-78,8	2,2	-12,2	2,0
Anomálie	73,7	1,8	71,2	1,8	29,2	1,9
Extremita	92,5	2,3	89,6	2,3	15,5	2,4
Věrohodnost	98,7	2,3	70,2	2,3	22,9	2,3

Tab. č. 11 – Základní dimenze a rysy, vojáci soudobých misí (4. brn) obecně, muži a ženy

	Celkem t test pop	Celkem t test ref	Muži t test pop	Muži t test ref	Ženy t test pop	Ženy t test ref
smyslová impres	-11,1	2,4	-11,1	2,4	0,1	2,5

Intenzita vnitřního prožívání	31.0	2.4	30.9	2.4	3.6	2.7
pohybový neklid	5.8	2.3	5.3	2.3	3.2	2.3
dynamičnost interakce s prostředím	24.7	2.1	24.6	2.1	2.4	2.0
Sociální disinhibice	41.5	2.3	39.7	2.3	14.5	1.9
Obecná hladina stimulace	-65.9	2.2	-75.0	2.2	11.8	2.2
Aspirace	-1.2	2.3	-1.6	2.3	2.0	2.4
Anticipace	-40.9	2.1	-38.9	2.1	-3.0	1.7
tendence spoléhat na náhodu	70.0	2.3	68.6	2.3	14.7	2.2
Sociální exhibicionismus	-9.8	2.4	-9.4	2.4	-3.2	2.2
Obecná hladina přijetí rizikových aktivit	36.8	1.9	35.9	1.9	7.9	1.9
Úzkostnost	48.4	2.5	48.0	2.5	6.7	2.8
Emocionalita	68.8	2.4	68.2	2.4	9.4	2.5
účinná kapacita rozumu	-70.0	2.2	-97.2	2.2	-14.3	2.3
rezistence vůči rušivým podnětům	-98.1	2.5	-97.2	2.5	-14.3	2.6
účinná integrovanost osobnosti	-82.3	2.3	-81.5	2.3	11.6	2.3
Kontaktivnost	70.7	2.5	69.3	2.5	13.9	2.9
Benevolence	-46.2	1.9	-45.2	1.9	-9.2	2.0
Konformita	-18.3	2.6	-18.3	2.6	-1.5	2.4
Nezávislost	-28.8	2.3	-28.2	2.3	-5.6	2.1
rigidita / flexibilita	-73.6	2.3	-72.7	2.3	11.2	2.3
lehkovážnost / odpovědnost	-75.9	2.2	-75.0	2.2	-11.8	2.2
nevázanost / usedlost	-15.9	2.2	-15.6	2.2	-3.5	2.3
frustrovanost / cílesměrnost	-62.8	2.0	-62.6	2.0	-7.1	2.0
korigovanost / impulzivnost	42.0	2.0	41.7	2.0	5.5	2.1
Sebejistota	-90.5	2.2	-82.9	2.2	-15.8	1.8
Trudomyslnost	-85.9	1.9	-85.5	1.9	-10.7	2.0
prožitkový / reagující přístup	-71.0	2.3	-71.8	2.2	-4.5	2.8
nenápadnost / sebeprosazování	-74.7	2.1	-73.8	2.1	11.6	2.0
Feminí / maskuliní přístup	-69.8	2.2	-70.7	2.2	-3.2	2.5

U 1578 vojáků (z toho 54 žen), u nichž byl administrován osobnostní dotazník SPARO, jsou **extrémně zvýšené všechny hodnoty základních komponent a škál**. Významnou charakteristikou je slovo „extremita“, extremita z hlediska běžné populační normy. Je však nutné připustit skutečnost, že dlouhodobý život v rizikovém prostředí vojenské mise a práce v ní, není pro většinu „normální, běžné“ populace přípustný. Extrémní podmínky mise vyhovují převážně extrémně zaměřeným typům osobnosti. Pokud plní vojáci s extrémní povahou výpovědi svoji práci v misi bezchybně, pak je nutné uvažovat o tom, zda tato extremita není v nadneseném slova smyslu součástí

profesiogramu vojáka na základních funkcích. Zda by podle psychologických norem „normální člověk“ vykonával mechanickou práci ve ztížených pracovních podmínkách, žil v uzavřeném prostoru kasáren i v hranicích restriktivních vojenských řádů a rozkazů. Hlavní východisko ze současné situace je tedy možné vidět zejména v **důkladném a důsledném výběru lidí vstupujících do armády**. Otázkou však zůstává, zda by se při zvýšení nároků při psychologickém výběru vojenských profesionálů naplnily personální tabulky zejména bojových jednotek.

Při prožívání interakcí a situačních změn prožívají vojáci vysokou emocionální vzrušivost, **situační napětí, tenzi i euforii**. Sklon k emocionálnímu typu interakcí se projevuje zejména v náročných obdobích, např. v období „ponorkové nemoci“, při níž dochází k výraznému vystupňování intraindividuálních i interindividuálních tenzí.

Emocionální nevyrovnanost se projevuje vznikem nenáležitých citových reakcí a postojů vůči sobě i druhým vojákům, ale především nepřiměřeným emocionálním napětím, nacházejícím výraz v nejistotě a neklidu, v úzkosti, obavách a strachu, ve vzrušivosti i v podrážděné náladě s agresivními reakcemi. Může mít formu verbální (ironizování, nadávky, reptání), fyzickou (gesta, mimické projevy), otevřenou (násilnictví, výtržnictví, destruktivní projevy) i uzavřenou (utajované nepřátelství, intriky aj.).

Vojáci **vyhledávají změny při menších regulačních zábranách a vysoké adjustační rigiditě**. Zodpovědnost za důsledky svého jednání a chování přenechávají na veliteli vojenské jednotky, z hlediska svého pojetí a v podstatě i z hlediska fungování hierarchického systému jsou pouhými vykonavateli rozkazů jiných, kteří nesou za své rozhodnutí zodpovědnost. **Nízké sebeovládání, malé zvažování možných důsledků spouštěných interakčních aktivit** vede ke vzniku vzájemných konfrontací a konfliktů bez domýšlení pravděpodobných následků na sociální atmosféru ve vojenské jednotce, jíž jsou nedílnou součástí na několik měsíců 24 hodin denně. Z uvedeného důvodu se jeví jako nezbytné při regulaci vojenské jednotky - velkého množství vojáků - využívat, v současné době společností zavrhovaného, autoritativního stylu velení, jenž je však v emociogenních a stresogenních davových situacích nenahraditelný. Armáda jako systém v tomto směru využívá principu poddajnosti, spojeného s principem autority a poslušnosti.

Při vpravování do nových podmínek vojenské mise projevují **extrémní tendenci setrvale se přidržovat vlastních postupů**, činností a schémat chování, jež mají drilem naučené z mírových posádek. nepřizpůsobují se tedy flexibilně novému prostředí, ale naopak se ho snaží přizpůsobit sobě, ať už jde o pracovní postupy, pracovní prostředí, způsob trávení volného času nebo navazování a udržování sociálních vazeb. V této oblasti se zvyrazňuje role velitele vojenské jednotky jako osobnosti schopné reflexe, zhodnocení situace a efektivního rozhodování. Využitím sleadingu, situačně podmíněného typu vedení, je možné snížit negativní důsledky neflexibilní adaptace podřízených vojáků.

Vojáci se nepřiměřeně **domnívají, že je druzí pomlouvají, pronásledují, podrážejí** či jim jinak úmyslně škodí. Zvýšeně se pozorují a litují, předpokládají, že nadřízení a pracovníci štábu velení se mají mnohem lépe a jim nakládají všechnu těžkou práci. Mají stále mnoho pracovních úkolů, málo času na relaxaci, neuspokojující výživu a podmínky ke spaní, malé finanční ohodnocení své práce v misi, přísné velitele aj. Negativní zaměření vojáků vůči něčemu nebo někomu mimo vnitřní skupinu snižuje napětí a posiluje pocit sounáležitosti s ostatními stejně „trpícími“ vojáky. Vojáci jsou **velice citliví k emociogenosti prostředí**. Pro celkovou psychickou pohodu vojáků v misi je naprosto **nezbytný silný a efektivní vedení** velitele, v jehož osobnosti se v ideálním případě kombinuje formální s neformální autoritou. Od velitele podřízení vojáci očekávají organizaci svých pracovních úkolů a strukturalizaci pracovních podmínek a života v misi.

Vojáci se **obtěžně vpravují do nových podmínek mise**, nejsou příliš rezistentní vůči situačním vlivům. Vznik, průběh, obsah a forma maladjustovaného chování závisejí na souhře či rozporech mnoha objektivních i subjektivních činitelů. Z objektivních činitelů jsou nejdůležitější **vlivy a dynamika předchozího prostředí** (zdravotní, sociální, ekonomické a jiné problémy rodinného zázemí, negativní působení velitelů či vojenské jednotky v mírové posádce apod.), ale především **vlivy nového vojenského prostředí mise** (nízká úroveň vojenského vedení, nepřiměřená míra a forma kladení nároků i požadavků na vojáky, nepřiměřený režim práce a odpočinku, nezdravé interpersonální vztahy, zejména mezi novými vojáky z jiných vojenských útvarů a zkušenými vojáky z jedné posádky, nátlak ke konformitě, nedostatečný prostor pro sebeuplatňování,

neobjektivnost hodnocení, nepochopení, netolerantnost, neúcta k vojákům, přehnaná přísnost, znevažování, ponižování, urážky apod.)

Z praxe víme, že někteří vojáci se na prostředí mise dokáží adjustovat rychle a přiměřeně za různých podmínek, zatímco někteří mají problémy s adjustací po celou aktivní vojenskou službu. **Osvojené a upevněné normy maladjustačního chování mají tendenci přetvářet, ba dokonce se i přenášet na druhé vojáky.** V předešlém životě vojáků mohlo působit mnoho skutečných i potenciálních maladjustačních činitelů, a proto někteří z nich mohou mít více anebo méně osvojené maladjustační formy a způsoby reagování.

Obtížná adaptovanost se vyznačuje **poruchami prožívání a chování**, jež se nedají zvládnout obvyklými psychologicko - pedagogickými prostředky, využívanými vojenskými veliteli, a vyžadují proto zvláštní psychologickou péči. Příčinou je **sociální nepřizpůsobivost nebo emoční narušenost** (Hoskovec, Štikar, Riegel, Rymeš, 2003). Vojáci projevující **sociální nepřizpůsobivost** mají problémy s adaptací na hierarchický systém organizace armády, absolutní poslušností vůči rozkazům nadřízeného (jako formální autority), častým střídáním životního rytmu a prostředí (jiný život vojáka je v rámci vojenských cvičení, jiný je život vojáka ve vojenských posádkách a zcela jiný v misích mírových i bojových). Vedle těchto sociálních faktorů lze identifikovat velké adaptační problémy související s nutností přizpůsobení se nejen vojáka, ale celé jeho rodiny na časté stěhování z posádky do posádky, odloučení od přátel, sociálního zázemí a v případě mise i od nejbližší rodiny.

Příčiny emoční nepřizpůsobivosti vojáků bývají častěji v oblasti osobních, vztahových a rodinných problémů, než v oblasti pracovních (Slaměník, Výrost, 1997). Prožívání pracovní sféry je komplikováno častou fluktuací vojáků mezi posádkami nejrozličnějšího charakteru a nutností adaptovat se nejen na nové nadřízené velitele (jejich specifika), kolegy, ale mnohdy i na jiný styl práce (rozdíl mezi logistickými, leteckými a pozemními posádkami, jejich pracovními prioritami a životním stylem) a zejména i na práci zcela novou.

Prožívání partnerských, manželských a rodinných vztahů je velmi zatěžováno sociálními změnami, jež vyplývají z životního stylu vojáka. Vojáci jsou ve většině

případů velmi emočně zatížení na svou rodinu a na své děti. Zejména mladí manželové a otcové nedobrovolnou separaci velmi těžce nesou, a nejen oni. Neadaptované na vojenský život jsou často i jejich partnerky, což souvisí s vysokou **rozvodovostí vojenských manželství** (zejména ve jednotkách opakovaně vysílaných do zahraničních misí). Rodinné problémy jsou postavené na výchově dětí a neustálou nepřítomností otců – mužů v tomto procesu. To vše je spojeno v začarovaný, bludný kruh negativních emocí, v němž jeden emoční problém vytváří druhý a druhý podporuje růst prvního.

Vojáci často projevují symptomy **životního pesimismu**, v misi jednájí pod vlivem pocitů méněcennost a **potřeby porozumění od druhých**, což je posilováno hierarchickým a přesně po funkcích a pravomocích rozděleném armádním systémem. Přesné a jasné definování pracovních úkolů a pravomocí jednotlivých vojáků je efektivní z hlediska výsledků spolupráce velkého množství na předem daném cíli, ale na druhou stranu prohlubuje pocit bezmoci a závislosti na rozhodnutí a výsledku práce druhých vojáků, a to jak na vertikální, tak horizontální úrovni.

Předváděním se domáhají pozornosti kolektivu vojenské jednotky, což je umocněno dlouhodobým spolužitím velkého množství podobně osobnostně naladěných osobností stejného pohlaví v uzavřeném prostoru. Snaha být nejlepší alespoň v něčem může vést k soupeření vojáků a rozvoji stresového nevhodného chování. Soudobí vojáci obecně, stejně jako vojáci počátečních misí, **stylizují své výpovědi, hrají role** bez upřímného vhledu a zhodnocení své vlastní osobnosti, svého prožívání, jednání a chování. Ve srovnání s 90. lety 20.století však dochází k posunu ve vnímání psychologické diagnostiky, v níž dominuje vedle testu pozornosti, inteligenčního testu i osobnostní dotazník SPARO. Vojáci, kteří často vyjíždějí do zahraničních misí, procházejí opakovaně týměž psychologickým souborem testů během několika let. Rychle získávají mlhavé povědomí o cílech jednotlivých subtestů. Psychologickou diagnostiku považují za zbytečnou a nevypovídající o jejich skutečném psychickém stavu. V tomto směru by byla nesporně přínosná spolupráce útvárových psychologů, kteří znají testované vojáky osobně, včetně jejich sociálně pracovních charakteristik, rodinného zázemí apod.

Vojáci projevují **zálibu v divokých partách, dobrodružných činnostech**, spojených s možností uvolnění vnitřního napětí. Pomocí alkoholu, sportu, adrenalinových činností (jízda na silných motorkách...) si **navozují si intenzivní emocionální prožitky**, zkoušejí

najít hranice svých fyzických možností, a to pro potěšení ze zážitků samotných, nikoli z jejich dalších důsledků a souvislostí. Za každou cenu se snaží zamezit vzniku či **překonat nudu ze stereotypního prostředí** vojenské mise. Zejména mladí vojáci velice kvalitně vycvičených a připravených (po vojenské stránce) vojenských jednotek nejsou připraveni na psychickou zátěž vyplývající z dlouhodobé nečinnosti při pozorovacích misích (monitorování rizikových faktorů v prostředí bez mandátu zasahovat), na stereotypii vyplývající z neměnné strážní či patrolovací činnosti, na nemožnost využívat naučených vojenských postupů spojených se zbraní, agresí.

Jedním z **emociogenních faktorů**, jenž je pro mise mírového typu typický, je i **stav nadměrné motivace**, tj. stav, kdy je motivační stav předčasný s ohledem na možnost jeho redukce (uspokojení). Je to tedy motivace, kterou „není možno použít“, možnost uspokojení není dána nebo je uspokojení v nedohlednu. Zejména v situaci stereotypu, nudy může zejména mladý voják, připravený vojenským výcvikem na použití síly, vojenské akce, prožívat zoufalství, vystupňovaný **pocit beznaděje**.

Na druhou stranu stálé, málo proměnlivé životní prostředí, pravidelnost daná vojenským režimem a vojenskými pravidly vojáky **stabilizuje**. Potřebují vědět, kde je jejich místo, kde je jejich práce, kde zázemí, co se smí, kdy a v jaké míře. Po nějaké době tohoto klidu dochází k impulzivnímu vyhledávání změny, touze po intenzivních prožitcích. Vyšší míra pohybového neklidu se projevuje **sklonem k situačnímu uvolňování vnitřních napětí**. Vojáci projevují zálibu v činnostech a interakcích s takovým prostředím, které slibuje prožívat bojové vzrušení, soupeření a nebezpečí. Zážitek bojového prostředí slibuje i účast ve vojenské misi, problém ale spočívá v častém nenaplnění tohoto očekávání. Zejména mladí vojáci, kteří se účastní mírové mise poprvé, mají o charakteru své práce v rizikových oblastech mylné představy.

Jako **jedinci s vysokým nábojem riskovat**, pro něž je příznačný rozpor mezi subjektivními předpoklady k účinnému řešení situace a mezi volbou obsahu a způsobů akce (riskantní volba), se vyznačují **nedostatečným zvažováním možných následků neadekvátního rozhodování se**. Vojáci vykazují enormně velkou **tendenci spoléhat na náhodu**, což znamená, že přestože mohou anticipovat malou naději na úspěch, nebo přímo předpokládat značnou ztrátu, se přesto rozhodnou pro riskantní variantu volby. Vojáci jednají nezávisle na tom, co si o jejich jednání myslí ostatní – **zůstávají sami**

sebou, ať v pozitivním, tak negativním slova smyslu. Hodnotou aspirační úrovně se vojáci soudobých misí rovnají hodnotám běžné populace, charakterizovat ji lze jako spíše **nižší ambicióznost**, což může je dáno výběrem vojáků – dotazník SPARO byl administrován vojákům rot, kteří mají zpravidla nižší obecné i odborné vzdělání a kteří proto ani nemají mnoho příležitostí k velkému kariéernímu postupu.

Vysoká hladina úzkostnosti je ukazatelem intenzity rozvoje difúzního stavu úzkostného očekávání mise. Vojáci vykazují rovněž **velkou intenzitu prožitků a vysokou situační citlivost**. **Nízká odolnost vojáků vůči emociogenním účinkům situací** se projevuje neschopností zachovat se ve vyhocených situacích racionálně. S tím souvisí také **nízká schopnost autoregulace, malé volní úsilí** překonávat vnitřní i vnější překážky, stavějící se do cesty realizace dříve přijatých cílů. Vzhledem k uvedeným osobnostním rysům je proto nezbytné drilem nacvičovat konkrétní postupy jednání a chování ve vyhocených vojenských situacích, vyskytujících se v misi, k vyloučení či oslabení tendence k emocionálním či impulzivním reakcím.

Dimenzi interpersonálních vztahů charakterizuje vysoká **kontaktnost, jež hraničí až s impulzivností**. Vojáci snadno navazují nové mezilidské kontakty, jsou ale typičtí svou nestálostí. Jsou součástí rychlého, dynamicky se měnícího života, v němž často není místo na stálost a na věrnost. Samozřejmě velice touží po stabilním a klidném rodinném zázemí, ale s rychlostí změn v jejich vojenském životě souvisí i rychlost změn v jejich partnerském a rodinném životě.

Vojáci jsou charakterističtí nízkou hodnotou benevolence, nejsou příliš tolerantní. Vyjadřují **nedůvěru** v ostatní lidi a **neochotu angažovat se** v něčí prospěch. Respektování pouze vlastních potřeb a zájmů není v současné době jen výhradní vlastností vojáků samotných, ale souvisí s vývojem současné české společnosti jako takové. Součástí mírových misí je humanitární činnost ve prospěch místního obyvatelstva. Některé cíle a prostředky se však v průběhu let míjejí účinkem, místní obyvatelstvo nereaguje na materiální podporu tak pozitivně, jak si vojáci před příjezdem do mise představují. Pokud do mírových misí vyjíždějí často, jistá míra skepse ve smysl obětování se ve prospěch druhých či smysl mise jako takové, přichází jako důsledek vzniku negativních stereotypů vůči lokálnímu obyvatelstvu.

Nízká konformita a vysoká tendence k nezávislosti je vyjádřena **malou snahou vojáků přizpůsobovat se názorům či tlakům veřejného mínění**, předcházet možným interpersonálním konfliktům, ale zároveň silnou potřebou porozumění a povzbuzení od druhých, závislostí na jejich názorech, postojích a podpoře. Vojáci se nechtějí příliš přizpůsobovat, vzdát se svých výhod ve prospěch konformity a kohezivity, avšak zároveň potřebují obdiv, uznání a podporu kolektivu vojenské jednotky.

Nepřizpůsobivost, lpění na vlastních přístupech a názorech by byla velmi neefektivní až kontraproduktivní u velících důstojníků nebo u pracovníků štábu, ale ve své podstatě u vojáků na základních pozicích neznamena velké ohrožení dosažení cílů mise. Pracovní výkon ovlivňuje spíše **nezodpovědnost, nespolehlivost** a ležérnost ve vztahu k úkolům, lidem a možným důsledkům. Při volních narušeních bývá **nedostatečná sebekontrola** (vyvolávající nespokojenost nadřízených velitelů), **dezintegrované a neovládané chování**, pro něž je typické narušení cílevědomosti nerozhodnost, narušení energičnosti a vytrvalosti (vznik pochybností, přerušení vojenské činnosti, odkládání plnění rozkazů), negativismus (bezdůvodný odpor proti všemu, co vychází od jiných vojáků – nejčastěji nadřízených), afektivní a impulzivní jednání (v misi největší riziko stálé dosažitelnosti ostrých nábojů a střelných zbraní).

Vojáci sami sobě **příliš nedůvěřují**, pochybují o svých schopnostech. Za vojáky na základních pozicích rozhodují jiní, přebírají za ně zodpovědnost, ale zároveň jim upírají možnost naučit se důvěřovat svým schopnostem, zejména schopnosti rozhodovat se a vzít na sebe důsledky svého rozhodování. Velmi nízká sebedůvěra determinuje způsoby subjektivního přístupu k životním situacím.

Vojáci jsou rovněž příznační **životním a situačním pesimismem**, situační přecitlivělostí, stavy psychické deprese, jež je příznačná zejména pro období těsně před výjezdem do zahraniční mise. Vojáci se musí opakovaně odloučit od partnerů, dětí, rodiny, blízkých, přestože nejen ze své zkušenosti, ale zejména ze zkušenosti jiných vojáků znají možné důsledky tohoto odloučení. Nejedna voják našel po příjezdu doma jen prázdný byt a prázdný dolarový účet, k němuž dal ženě přístupové právo. Životní pesimismus však vytváří začarovaný kruh, v němž žárlivost, vzájemné obviňování a nedůvěra může vést k vzniku partnerských či rodinných krizí. Z těchto důvodů příznaky jako **deprese, pocity beznaděje, pocit ztráty smysluplnosti vlastní práce nebo života**,

úzkostné chování, rezignace na některé společenské normy jsou v misi obvykle důsledkem výrazné životní změny jako rozvod manželství, ztráta životního partnera nebo smrt rodiče, odchod dětí z rodiny....

Obecně lze zhodnotit výsledky osobnostního dotazníku SPARO u žen – **vojákyň** jako podstatně **průměrnější vzhledem k obecné populační normě**. Ve srovnání s muži lze ženy charakterizovat zálibou ve výrazně **dynamických formách** působení na smysly s bohatým obsahem poznávací či prožitkové povahy. Je pro ně typická **vyšší sociální přizpůsobivost** ve smyslu emocionální nákazy, sugestibility, sociální poddajnosti. Ve srovnání s muži v toto výzkumném vzorku vykazují **vyšší tendenci k sebeprosazování**, vnímání vlastní důležitosti, vysoké ctižádostivosti, aspirace a osobní prestiže jako určujících charakteristik, což je dáno nutností sebeprosazení se v převážně mužském prostředí a v převážně mužské práci.

Ženy – **vojákyň** **vykazují podstatně nižší extremitu** ve všech základních komponentách a škálách, přičemž výsledky žen se více přibližují běžné populační normě. Ženy jsou narozdíl od mužů charakteristické tendencí odpovídat na změnu prostředí a situace **přizpůsobovacími aktivitami** (účelným vpravením se či na principech poddajnosti). Ve srovnání s muži lze ženy charakterizovat zálibou ve výrazně **dynamických formách** působení na smysly s bohatým obsahem poznávací či prožitkové povahy. Je pro ně typická **vyšší sociální přizpůsobivost** ve smyslu emocionální nákazy, sugestibility, sociální poddajnosti. Ve srovnání s muži v toto výzkumném vzorku vykazují **vyšší tendenci k sebeprosazování**, vnímání vlastní důležitosti, vysoké ctižádostivosti, aspirace a osobní prestiže jako určujících charakteristik, což je dáno nutností sebeprosazení se v převážně mužském prostředí a v převážně mužské práci. Odlišnosti od běžné populační normy mohou být dány nepoměrně odlišnými nároky životního a pracovního prostředí žen běžné populace a žen vojákyň v misích. Při srovnání výsledků žen a mužů nelze nalézt statisticky významné rozdíly ve všech základních komponentách a škálách.

Při srovnání osobnostního profilu žen vojákyň **nenacházíme významné rozdíly** mezi vojákyňmi počátečních misí a misí soudobých. Ženy zpravidla zastávají obdobné pracovní pozice bez bojového nasazení, a proto není ani velký rozdíl v osobnostním **zaměření žen převážně pracujících v mateřských vojenských jednotkách v ČR** a

v zahraničních misích. Největší rozdíl je ve věkovém rozložení žen ve vojenských jednotkách v ČR a v misích. Do vojenských misí vyjíždějí téměř výlučně neprovdané a bezdětné vojákyně, nebo vojákyně s již odrostlými dětmi. Důvod je samozřejmě v nutnosti zabezpečit péči o rodinu a zákonné ochraně žen, v jejichž péči jsou nezletilé děti do deseti let.

Tab. č. 12 – Taxometrické koeficienty, vojáci soudobých misí (4.brn) obecně, muži a ženy

Obecně	Muži	Ženy
A1 – B4 -0,66	A1 – B4 -0,66	A1 – B4 -0,59
A2 – B3 -0,54	A2 – B3 -0,54	A2 – B3 -0,51

Obecně lze konstatovat, že muži i ženy v testovaném vzorku soudobých vojáků vykazují shodně nejvíce znaků spontánního, vzrušivého typu osobnostního profilu. **Vojáci inklinují k typům, jež jsou příznačné vysokou impulzivností, vznětlivostí a tendencí k zkratkovitému jednání.** Impulzivnost spolu s 24 hodinovou přítomností zbraně s ostrými náboji vytváří nebezpečnou kombinaci, jež děsí většinu velitelů vojenských jednotek. Od vojáků se naopak vyžaduje převaha racionálních procesů nad emocionálními, z tohoto hlediska je autoritativní systém velení s jasně definovanými pravidly prevencí situačně nevhodných reakcí vojenské jednotky.

Problémem se mohou stát i **nekontrolované projevy agresivity** během vojenské mise. Vojáci, kteří se ve strážní či patrolovací službě velice rychle adaptují na roli „muže zákona“, mohou být v případě výskytu negativních projevů místního obyvatelstva zvýšeně agresivní a mohou vyhledávat konfliktní situace, v nichž by se projevila jejich převaha daná legálním držením zbraně (přestože ROE – Pravidla nasazení striktně stanovují možnost užití vojenské síly - zbraně v podstatě jen na případ ohrožení vlastního života). Zkušenosti z misí jasně ukazují, jak latentní agresivita může vystoupit na povrch, když ji vojáci v specifických sociálních situacích potřebují. Také naznačují něco o tom, jak se v armádě zobrazuje moc a dominance. Příkladem je představa, že tento typ autority se automaticky pojí s brutalitou a tyranizováním (Kennedy, Zillmer, 2006).

III.3.5 Vojáci soudobých misí podle vojenských jednotek

Tab. č. 13 – Přehled základních dat o vojácích soudobých misí ve vzorku podle vojenských jednotek

	Celkový počet	Počet mužů	Počet žen	Průměrný věk
Spojovací rota velitelství	180	163	17	27,5
41. mpr Žatec	474	458	9	26,3
42. mpr Tábor	527	501	26	26,5
43. vmpr Chrudim	397	395	2	26,8

Tab.č. 14 – Základní komponenty a škály, vojáci soudobých misí podle vojenských jednotek

Komponenty a faktory	Spoj. rota pop.	Spoj. rota ref.	41. mpr Žatec pop.	41. mpr Žatec ref.	42. mpr Tábor pop.	42. mpr Tábor ref.	43. vmpr Chrudim pop.	43. vmpr Chrudim ref.
Kognitivní	-10,1	2,4	-15,9	2,5	-12,1	2,5	-8,8	2,5
Emocionální	13,9	2,5	33,5	2,4	35,8	2,6	32,9	2,6
Regulační	24,9	2,1	38,0	2,3	38,9	2,3	36,3	2,3
Adjustační	34,6	2,3	-55,2	2,2	-45,2	2,6	-33,3	2,5
Vztahovačnost	7,0	2,0	14,3	1,9	22,1	2,1	21,3	2,0
Psychická vzrušivost	9,8	2,0	10,6	1,8	8,6	1,9	5,0	2,1
Motorická hybnost	8,2	2,0	14,1	1,8	16,7	2,0	12,1	2,0
Psych. stabilita	-24,4	2,2	-43,7	2,1	-47,2	2,2	-40,6	2,2
Anomálie	61,7	1,8	89,5	1,7	98,9	1,8	82,9	1,8
Extremita	37,5	2,3	54,8	2,2	58,5	2,3	47,6	2,3
Věrohodnost	52,1	2,2	69,4	2,3	68,0	2,3	56,0	2,2

Celkově lze zhodnotit výsledky všech testovaných vojenských jednotek účastnících se soudobých misí ve všech základních komponentách a škálách jako velmi vyrovnané. Nepatrně nižší hodnoty (ale zvýšené vzhledem k obecné populační normě) nacházíme u spojovací roty velitelství 4. brn, což je pravděpodobně způsobeno specifickým nebojovým úkolem této podstatně menší jednotky. Z hlediska extremity

nelze mezi 41., 42. a 43. mechanizovaným praporem jednoznačně stanovit jednotku, jež by výslednými hodnotami výrazně převyšovala ostatní. Jednotlivé vojenské prapory 4. brigády rychlého nasazení jsou z tohoto hlediska velice vyrovnané, což může být způsobeno nejen **podobným průměrným věkem vojáků** (41.mpr – 26,3 let / 42.mpr – 26,5 let, 43.vmpr – 26,8 let), ale i **společným bojovým zaměřením jednotek**.

III.3.6 Vojáci soudobých misí podle věkového rozložení

Tab. č. 15 – Přehled základních dat o vojácích KFOR ve vzorku podle vojenských jednotek

	20 - 25	26 - 30	31 - 35	36 - 40	41 - 45	46 - 50
Celkový počet	676	553	210	71	12	5
Počet mužů	653	544	202	62	12	5
Počet žen	23	9	8	9	0	0

Tab. č. 16 - Základní komponenty a škály, vojáci KFOR (4.brn) podle věkového rozložení, t test

Komponenty a faktory	20 – 25	26 - 30	31 - 35	36 – 40	41 - 45	46 – 50
Kognitivní	-19,2	-12,7	-6,9	-2,8	-2,8	-5,4
Emocionální	31,6	34,6	20,3	14,5	5,5	1,9
Regulační	33,0	42,3	28,0	17,9	9,4	3,7
Adjustační	-55,0	-47,1	-29,3	-16,7	-5,0	-8,3
Vztahovačnost	14,6	21,2	15,2	7,8	3,7	1,7
Psychická vzrušivost	8,5	8,0	11,1	4,1	2,2	1,9
Motorická hybnost	9,9	15,7	8,9	7,4	8,1	2,4
Psych. Stabilita	-46,7	-48,1	-25,9	-18,1	-9,6	-4,7
Anomálie	102,3	93,4	63,4	36,0	15,8	6,9
Extremita	69,5	54,4	40,2	22,6	10,0	5,3
Věrohodnost	68,5	66,5	52,7	26,8	13,1	8,9

Obecnou osobnostní strukturu nejvíce ovlivňují výsledky osobnostního dotazníku SPARO administrovaného u vojáků ve věkových kategoriích **od 20 do 35 let, kteří tvoří zhruba 91% respondentů** (20 – 25 let = 42,8%, 26 – 30 let = 35%, 31 – 35 let = 13,3%). Z hlediska extremity lze jednoznačně potvrdit, že **nejvyšší hodnoty téměř ve všech základních komponentách a škálách nacházíme v nejmladší věkové kategorii, přičemž s přibývajícím věkem mají hodnoty sestupnou tendenci směrem k obecné populační normě**. Z tohoto hlediska jsou tedy **nejproblematictější vojáci od 20 do 36 let**, kteří však tvoří převažující část vojáků bojových jednotek na úrovni rota. Při srovnání nejmladší věkové kategorie s kategorií následující, vykazují vojáci mezi 20

– 25 lety nižší hodnoty pouze u škály psychické vzrušivosti, vztahovačnosti a psychické stability. Běžné populační normě se svými výsledky nejvíce přibližují **vojáci mezi 41 až 50 lety**, kteří však tvoří pouhé 1% vojáků z celkového výzkumného vzorku. **Od 45 let** dochází u vojáků k mírnému ubývání sebedůvěry a optimismu, zvyšování výskytu pocitů méněcennosti a snahy být nenápadný.

III.4 PSYCHOLOGICKÉ NÁROKY VOJENSKÉ PROFESY **V MISÍCH**

Dalším z cílů této odborné práce je zjištění **rozdílů mezi nároky vojenské profese v zahraničních misích a skutečnými osobnostními vlastnostmi a dovednostmi vojenských profesionálů**. Zjištěné znalosti by měly vést k **nalezení konkrétních řešení náborové situace v současnosti** a k **predikci evidentních vývojových trendů v tomto směru**.

III.4.1. Problematika rekrutace a motivace

Problematika rekrutace, motivace a osobnostního profilu vojáků se měnila během uplynulých desetiletí nejen díky toku času, ale také díky velkým změnám společnosti a armády samotné (zrušení povinné vojenské základní služby, restrukturalizace a profesionalizace armády). V souvislosti s uvedenými změnami je nezbytné pozornost psychologů zaměřit rovněž k otázkám, jež vystupovaly do popředí **v době povinné vojenské základní služby**, v níž vystupovala zejména tematika adaptace odloučení a vojenského života v kasárnách, **v době dobrovolného vstupu do zahraničních misí**, kdy vystupovala zejména finanční motivace, jíž měl usměrnit náročný psychologický výběr adeptů o vojenskou službu v misích, a **v současné profesionální armádě**, kdy jde o permanentní plnění vojenských povinností, jež vyplývají z dobrovolného přihlášení se k výkonu vojenského profesionála.

Rozdíly mezi nároky vojenské profese v zahraničních misích a skutečnými osobnostními vlastnostmi i dovednostmi vojenských profesionálů byly zjišťovány několika způsoby. Již v 90. letech psychologové Ministerstva Obrany uskutečnili několik výzkumů, jejichž závěry jsou dále uvedeny. V posledních letech se setkáváme s významným **faktorem „hromadného“ náboru**, při němž je nutné naplnit nekonečné množství vojenských profesí na nejnižší úrovni. Nehledáme tudíž „ty nejlepší z nejlepších“, ale snažíme se zaplnit personalistické tabulky, jejichž kompletnost je nezbytnou podmínkou „bojové připravenosti“ vojenských jednotek.

Se zvyšující se komplikovaností vojenských misí a úkolů zde vystává otázka, kde najít řešení této náborové situace. Odpověď není jednoduchá pro toho, jenž se při náboru snaží pouze „splnit rozkaz“ a pouze naplňuje příslušné vojenské pozice fyzicky, zdravotně, vzdělanostně a psychicky „vhodnými“ jedinci. Změna náborové situace souvisí s rozsáhlým a hlubokým výzkumem, jehož cílem bude nalezení ideálního spojení určité vojenské pozice s určitými osobnostními vlastnostmi, dovednostmi a návyky. Jde tedy o systematickou práci na stovkách **profesiogramů**, jež nám v konečném důsledku umožní **vybírat konkrétní jedince na konkrétní pozice**, čímž se vyhneme současnému opačnému trendu – vybrat jedince splňujícího univerzální požadavky na vojenské profesionály a poté ho umístit na jedno z volných míst bez zjišťování a využívání jeho slabých i silných stránek, ať už psychických, sociálních či pracovních.

III.4.1 Predispozice „správného vojáka“

Naše povědomí o tom, jak má vypadat „správný“ voják je nepochybně ovlivněn stovkami válečných filmů a knih, pokud tedy hledáme predispozice „vojáka - zabijáka“ musíme jít od začátku. V krásné literatuře, ale i v laické veřejnosti se lze setkat s pojmem „**rozený voják**“, u něhož je předpokládán vrozený dominující způsob derivování jedincovy největší spokojenosti z mužského přátelství, ze vzrušení, z překonání fyzických překážek. „Rozený voják“ nechce zabíjet lidi jako takové, ale v případě války mu dává jeho morálka **ospravedlnění** potlačující výčitky a pocit viny, zvláště pak pokud je toto jednání a chování přijímáno a oceňováno společností. Je jedno, zda je takový muž zrozen či vytvořen, ale mnoho z nich skončí v armádě (a mnoho

z nich se vrátí zpátky do civilu, protože obyčejný vojenský život v mírových posádkách je převážně stereotypní a nudný). Armády však nejsou plné takových mužů. Jsou tak vzácní, že se formují pouze v malých, moderních jednotkách, většinou zásahového nebo výsadkového typu. Armáda obecně pro svoji potřebu hromadného náboru vykazuje nedostatek těchto rozených bojovníků. „**Obyčejné**“ vojáky, kteří nemají vztah k válce a zabíjení, musí armáda k boji a zabíjení přesvědčovat, učit a motivovat.

Marshal (1978) zaznamenal ve své psychologické studii II. Světové války **existenci 2% bojovníků, kteří jsou predisponováni k tomu být „agresivní psychopati“**, zjevně nezažívající běžný odpor k zabíjení, i následné psychiatrické případy spojené s dlouhým a těžkým průběhem bojů. Avšak negativní konotace asociované s termínem „psychopat“, nebo s moderním ekvivalentem „sociopat“, jsou zde nepřiměřené, pokud je toto jednání a chování obecně vyžadováno od vojáků v bojové situaci. Mohlo by být absolutně nekorektní shrnout, že 2% veteránů z vojenských misí jsou psychopatičtí zabijáci. Četné studie dokazují že **bojovní veteráni neinklinují k násilí více než „neveteráni“**. Přesnější shrnutí by mohlo být, že **2% mužské populace, pokud je jim dáván nebo nucen legitimní důvod k zabíjení, zabíjejí bez lítosti a výčitek**. Tito jedinci reprezentují bojovou kapacitu, jež vojenští velitelé i společnost v bojové situaci oceňuje a filmový svět považuje za pravou a jedinou tvář armády. **Pod vlivem velice intenzivních okolností bojové situace a v přímém dosahu nepřítelů dochází k zesílení této tendence**. Marshal rovněž uvádí, že **v Korei** stoupl uvedený potenciál na **55%** a **ve Vietnamu** dokonce až **90 – 95%**. Tato čísla však nehovoří o vrozených tendencích a postojích.

Je zde důkaz, že zde existují genetické **predispozice k agresivitě**. Všechny druhy nejlepších lovců a střelců přežívají díky svým biologickým predispozicím. Je zde však rovněž mnoho procesů prostředí, jež mohou silně podpořit vývoj **predispozic vůči agresivitě**. Kombinací genetických predispozic se získanými predispozicemi dostaneme vojáka - zabijáka. Existuje však ještě jiný faktor: **přítomnost nebo absence empatie vůči druhým**. Je tedy velký rozdíl mezi chladnokrevnými zabijáky a lidmi, schopných zabíjet, ale zároveň schopných empatie. Někteří psychologové zjednodušeně považují většinu vojáků za sociopaty. Já věřím, že existuje **kategorie lidí mezi plusovým a minusovým pólem lidského bytí**, metaforicky mezi ovci a vlkem, protože **osobnost většiny vojáků neprojevuje psychiatrickou patologii ani psychické obtíže**. V tomto

smyslu jsou hodnotní a nezastupitelní členové naší společnosti a je svou „zabijáckou podstatu“ projevují pouze v boji.

Účel těchto příkladů je demonstrování toho, že jen malé procento vojáků - rozených zabijáků - se účastní vojenských misí. Jejich smělost, srdnatost, iniciativa a kuráž jsou životně důležité pro úspěch a přežití. Dosažení bojových cílů ale vyžaduje mnoho „obyčejných“ mužů, kteří po logistické, technické, spojařské či zdravotnické stránce zabezpečují toto malé procento vojáků, jež se setkává s bojovou situací přímo. Při psychologickém výběru nám proto nejde jen o nalezení uvedeného malého procenta „rozených“ zabijáků, ale zejména o těch 98% „obyčejných“.

III.4.2 Úspěšný voják v misi

III.4.2.1 Predikce úspěšnosti výkonu vojáka

III.4.2.1.1 Období vojenské základní služby

Podle psychologických výzkumů v 90. letech (Hendrych, 1998) úspěšní vojáci vojenské základní služby **od velitelů očekávali**, že budou mít nejen autoritu, ale že budou také pečovat o své podřízené. Když odhadovali, jak asi na vojně obstojí, **nepředpokládali problémy s kázní a s nadřízenými**. Pro velitele byli zřejmě ideálními typy na poddůstojnické funkce, je však pravděpodobné, že lépe by vycházeli s nadřízenými než s podřízenými. Pokud se měli osvědčit jako ti, kterým se podaří získat mezi ostatními vojáky v jednotce autoritu, nesměli o svých schopnostech, jak vzbudit uznání a respekt druhých, **pochybovat**.

Nováčci, kteří se co do předpokladu vlastní autority ohodnotili lépe, byli na konci vojny hodnoceni veliteli skutečně jako podstatně autoritativnější. Jako poměrně jednoduché se ukazovalo **provádění výběru nejnižších velitelů podle kritéria vzdělání**, pokud se však nebraly v úvahu také **předpoklady jako rozhodnost a přiměřená neústupnost**, hrozilo nebezpečí, že byli tito vojáci příliš poddajní, tudíž zmanipulovatelní. Kombinace uvedených charakteristik se však těžko hledala a predikce skutečného uplatnění autoritativnosti byla téměř nemožná, nebylo-li zřejmé, jaké bude složení jednotky konkrétního poddůstojníka (Hendrych, 1998).

Úspěšní vojáci oceňovali na vojenské službě zajímavost vojenských zaměstnání a získání nových zkušeností i přesto, že v civilu měli kvalifikovanější profesi než ostatní. Líbil se jim vojenský život s novými dobrými kamarády a celou vojenskou službu brali jako **velkou životní zkušenost**. Oceňovali, že mohli pracovat s moderní technikou a získat vojenské znalosti a dovednosti. Byli přesvědčeni, že vojenská služba přispívá **k rozvoji** kázně, sebeovládání, smyslu pro pořádek a také odpovědnosti, sebevědomí a sebedůvěry. „Vojna“ pro ně byla obdobím **realizovaných předsevzetí**, nepochybovali o její užitečnosti nejen pro sebe, ale ani pro ostatní mladé muže. Odmítali názor části ostatních vojáků, že k bezpečnosti země by přispělo zrušení armády. Vojenský život podle jejich názoru upevnil také jejich vztah k vlastní životosprávě a posílil další **pozitivní hodnoty** jako je vztah k práci, k rodině, k životu v klidu a míru. V porovnání k ostatním, hůře hodnoceným, nepřeceňovali důležitost „mít hodně peněz a dobře si žít“. **Pracovní odpovědnost** prokazovali i tím, že v podstatně větší míře měli zajištěno zaměstnání v civilu, z přechodu do civilního zaměstnání z tohoto důvodu neměli žádné obavy (Pavlica, 1973).

K této podrobné charakteristice úspěšného vojáka v období povinné vojenské základní služby je však nutné poznamenat, že **po roce 1990** na mladé muže působily všechny změny, jež **v pozitivním i negativním směru měnily tvář armády**. Armáda se zbavovala politického základu i struktury, zároveň však byla uvržena do období chaosu a nedostatku financí na polní výcvik. Mladí muži nemohli vidět ve vojenském povolání jistotu profesionálního uplatnění a rozvoje, a tak ti „úspěšnější, osobnostně výhodněji vybavení“ většinou o kariéře profesionálního vojáka vůbec neuvažovali. Na druhou stranu vojenská základní služba poskytovala neopakovatelnou **možnost poznání a výcviku mladých mužů** na úplném kariérním počátku, možnost jejich podchycení a motivaci vojenskými veliteli, kteří měli dostatek času a prostoru hledat ve svých jednotkách perspektivní vojáky z povolání.

III.4.2.1.2 Období dobrovolného vstupu do zahraničních misí

O. Mikšík (2001) po šesti měsících nasazení vojáků v misi SFOR, IFOR, UNPROFOR konfrontoval výsledky osobnostního dotazníku IHAVEZ s kritérii:

1. **setrvali k plnění úkolů dalšího půl roku,**
2. **ukončili po půl roce misi a vrátili se domů,**

3. **z různých důvodů neuspěli** (odesláni pro nekázeň, požádali o předčasný odjezd, či chtěli setrvat, ale ostatní odmítli s nimi dále sloužit).

Značné difúznosti uvnitř každé z uvedených skupin odpovídaly daleko méně výrazné rozdíly mezi osobnostními profily napříč skupinového rozdělení. Přesto se v procesu jednosměrné analýzy variance prosadil jako vysoce průkazný diskriminující ukazatel, resp. **prediktor** osobnostní profil typu **A2B3**. O. Mikšík konstatovat prediktivní validitu testovaného osobnostního profilu v tom směru, že v případě schopnosti vpravit se do nároků výkonu služby v podmínkách ohrožení nejlépe obstáli ti, kteří vykazovali profil **A2** (psychicky vyrovnaný, klidný, odolný), odstoupení jak ve smyslu neúspěchu, tak zvláště tendence odejít vystupovala naopak u jedinců profilu **B3** (psychicky vzrušivého, vznětlivého typu). Obdobně se prokázalo že ti, kteří se po půl roce vraceli, tíhli k typu **C2** (obežretnému), kteří zůstávali k typu **D3** (sebeprosazujícímu).

Jiný prediktor úspěšnosti stanovil **J. Hendrych (1998)**. Nejlepším ukazatelem je podle něj **vyšší dosažená úroveň vzdělání**. Čím bylo vzdělání vojáků nižší, tím je velitelé hodnotili ve všech ukazatelích hůře, hlavně **v ukázněnosti a schopnosti přizpůsobovat se neobvyklým, zejména náročným situacím**. Jestliže v ukázněnosti velitelé ohodnotili nejvyšším stupněm jen 14% podřízených, pak mezi nimi byla jen 2% vojáků se základním vzděláním, 12% vyučených a 22% vyučených a 22% s maturitou nebo vyšším vzděláním.

Hodnotové orientace lépe ohodnocených se podle Hendrycha (1998) od ostatních lišily tím, že vojáci výrazně preferovali čestný způsob jednání, odmítali řídit se v životě jen vlastními zásadami bez ohledu na druhé, důležitá byla pro ně zajímavá a užitečná práce. Byli odpovědní nejen vůči svému okolí, ale i k sobě tím, že pečovali o své zdraví, důležitý byl pro ně aktivní sport. Ve vztahu k armádě byli přesvědčeni o důležitosti její profesionalizace, jež považovali za základ zachování bezpečnosti a suverenity státu. K výkonu služby je v tomto výzkumu motivovala dobrá předsevzetí týkající se ukázněného chování, předpokládali i obohacení vlastní kvalifikace, kterou budou moci uplatnit i v civilu. **Ze zkušeností vojenských psychologů i z individuálních psychologických rozhovorů s veterány** účastnících se misí SFOR, IFOR, UNPROFOR vyplynulo, že tyto dotazníky byly zkreslené **výraznou tendencí k desiderabilitě**. Výběr „adeptů“ byl tak přísný a vojáci tak motivovaní být v psychologickém šetření „ti nejlepší“,

což vedlo k projevům velkého úsilí jevit se v sociálně příznivějším světle. Již sama morální motivace byla vojáky považována za společensky přijatelnější než přiznání „přízemní“ finanční motivace.

III.4.2.1.3 Období současné profesionální armády

V **současné době** není analýza dle prof. **O. Mikšíka** příliš aplikovatelná z hlediska výrazných změn v armádní politice vojenských misí. Do zahraničních vojenských misí vyjíždějí zpravidla **celé vojenské jednotky** na základě rozkazu a na základě rozkazu se opět celé jednotky vracejí do mírových posádek v ČR. Případné **repatriace** (v průměru max. 1 - 2 vojáci během 6 měsíčního nasazení v zahraniční misi) jsou zejména ze závažných zdravotních důvodů (zranění či onemocnění je neslučitelné s aktivní službou a vyžaduje více než 3 týdny léčení). Vzhledem k těmto skutečnostem **není pravidlem**, že by úspěšní vojáci spíše žádali o prodloužení nasazení ve vojenské misi a neúspěšní žádali o předčasné ukončení.

Vhodnějším ukazatelem je z tohoto hlediska prediktor stanovený **J Hendrychem**. V posledních letech nebyl proveden žádný psychosociální výzkum zaměřený na kritéria úspěšnosti profesionálních vojáků. Z mých zkušeností však vyplývá, že vojáci s nižším vzděláním mají častěji problémy s **ukázněností a nižší schopností přizpůsobovat se neobvyklým, náročným situacím**. Na druhou stranu, pokud na nejnižší pozice nastoupí voják s nepřiměřeně vysokým vzděláním (vyšším než nadřízený velitel), vznikají často problémy při vyžadování absolutní poslušnosti.

U stávajících členů vojenských misí je patrný, a pro ně potřebný, stav **uspokojení z náročného fyzického výkonu nebo z určitých nebezpečných činností** (seskok padákem, potápění, přepad,...). To by podporovala i zjištění neurologů, kteří jedince rozdělují do skupiny „**LSS**“ (**low sensation seekers** – hledači nízkých vjemů, mající potřebu vyhýbat se stresu, vzrušení) a „**HSS**“ (**high sensation seekers** – hledači vysokých vjemů). Lidé i zvířata, patřící do skupiny HSS produkují více dopaminu než jedinci spadající do kategorie LSS. Při poklesu hladiny dopaminu pociťují **potřebu obnovy jeho hladiny**. Vzniká tedy jakási závislost. HSS jedinec je závislý na práci, nebezpečných činnostech nebo sportovním výkonu, a tak hledá situace, při nichž je „mozek“ zaplaven endogenními „drogami“. Při znemožnění vykonávat uvedené činnosti, může trpět

abstinenčními příznaky, jež mohou přetrvávat i delší období, a tak zanechávat pocit neuspokojení. Tuto hypotézu potvrdila i výzkumná šetření Doležálkové (1998) u uchazečů o vstup do zásahové jednotky.

III.4.2.2 Vlastnosti úspěšného vojáka v misi

III.4.2.2.1 Období dobrovolného vstupu do zahraničních misí

Jaký by tedy měl být „ideální“ voják - příslušník mise? Vojákům bosenské mise byl v 90. letech 20.století (J. Hendrych, 1998) nabídnut seznam nejrůznějších charakteristik a byli požádáni o posouzení stupně jejich důležitosti pro výkon mise. Ukázalo se, že mezi celkovou velikostí preference vlastností důležitých pro vojáka zahraniční mise před odjezdem na misi a příjezdem z ní nebyly podstatné rozdíly. Lze je proto považovat za **stabilní**. Jednoznačně dominovaly (v obou případech nad 90%) takové charakteristiky jako **psychická odolnost, odpovědnost, ukázněnost, sebekázeň, sebekontrola** (tj. zejména vlastností morálky a vůle), dále pak **fyzická odolnost, schopnost obstát v bojové situaci a vojenskoodborné znalosti** (schopnosti a vědomosti), jakož i **kooperativnost, schopnost spolupráce** s ostatními (interpersonální vlastnosti).

Za **nedocenené** předpoklady „správného vojáka“ pro službu v misi byly v době před výjezdem (v porovnání s výpověďmi po získání zkušeností v misi) považovány jen **komunikativní vlastnosti** (umět navázat sociální kontakt, schopnost empatie, znalost cizích jazyků) a za **nadhodnocené** pak **všeobecné vzdělání a celkový politický rozhled**. Při podrobnějším pohledu na deset nejpreferovanějších vlastností – tak jak je vnímali sami vojáci před koncem mise – seřazených podle důležitosti (vlastnosti, které jsou odvozeny z průměrů na pětistupňové škále, kde 1 = velmi důležité, 2 = spíše důležité, 3 = někdy ano, někdy ne, 4 = spíše nedůležité, 5 = zcela nedůležité) bylo zjištěno, že vyjadřují zejména **charakteristiky psychické odolnosti a sebekontroly**, tak důležité pro zvládnutí náročných situací, ve spojitosti s vlastnostmi morálky, vůle, fyzické odolnosti a profesními – tj. **vojenskoodbornými kvalitami** (viz tabulka).

Příslušníci mise si uvědomovali, že mezi nejdůležitější charakteristiky patří i schopnost obstát v bojové situaci. Základem byly **vojenskoodborné znalosti a seberegulační zvládnutí** jistých psychických projevů, tedy schopnost jednat klidně, dlouhodobě odolávat psychicky náročným situacím a mít sám sebe pod kontrolou. Vojáci bosenské mise vypovídali, že se průběhu mise alespoň jednou dostali do situace, kdy byli „na dně, měli všeho dost a chtěli toho nechat“ (15% vypovídá, že se jim to stalo několikrát, 21% uvádí, že jednou).

Tabulka : **Deset nejpreferovanějších charakteristik, které by měl mít „správný voják“ pro službu v misi**, a jejich korelace se schopností „obstát v bojové situaci“ (dle výpovědí účastníků mise v době před jejím ukončením, číselné údaje jsou korelace a aritmetické průměry ze stupnice 1 – 5, kde 1 = velmi důležité až 5 = zcela nedůležité, číslo v tabulce vyjadřuje pořadí korelačního koeficientu „r“). Zdroj: OdV OPM HPÚ MO 1997.

Tab.č. 17 – Deset nejpreferovanějších charakteristik vojáka v misi

Charakteristika	Průměr	Korelace	
1. Psychická odolnost	1,22	0,56	(3)
2. Schopnost zachovat klid i v situaci, kdy jsem účastníky konfliktu provokován	1,22	0,57	(2)
3. Schopnost zvládnout stres	1,35	0,49	(8)
4. Odpovědnost	1,36	0,45	(9)
5. Ukázněnost	1,37	0,53	(5)
6. Schopnost obstát v bojové situaci	1,38	1,00	x
7. Sebedůvěra	1,39	0,51	(6)
8. Sebekázeň, sebekontrola	1,40	0,55	(4)
9. Fyzická odolnost	1,41	0,50	(7)
10. Vojensko-odborné znalosti	1,43	0,60	(1)

Při porovnání uspořádání faktorů před misí a v jejím závěru je zřejmé, jak se **osobnostní struktura mění v důsledku výkonu vojenské činnosti v misi**. Námitka, že výpověď o ideálních vlastnostech vojáka mise ještě neznamená, že účastníci mise takoví opravdu jsou, je na místě. Ukazuje se však, že preference těchto vlastností spíše souvisí s typem způsobu chování v misi uznávaného, avšak ideály mají rovněž **výraznou motivační sílu**.

Jednotlivé vlastnosti (tak, jak je vnímali dotazovaní) byly navzájem mnohonásobně provázány, a proto je J. Hendrych uskupil do faktorů, jež charakterizovaly základní předpoklady „**správného vojáka**“ pro službu v misi. Uspořádání faktorů se během mise částečně pozměňovalo. Většina charakteristik původně rozčleněná do tří samostatných skupin, tj. **faktoru vojenskoodborného, faktoru bojových vlastností a faktoru ukázněnosti**, splynula v jeden. Je zřejmé, že došlo k homogennějšímu vnímání všech důležitých činností příslušníka mise. Na druhé straně se však rozpadl **faktor sociální** na skupinu vlastností týkajících se vstřícnosti vůči bližšímu sociálnímu okolí a na skupinu vlastností vypovídajících o vyšším sociálním citu (lásky k vlasti, připravenost k osobním obětem).

Neměnila se ani tak intenzita jednotlivých žádoucích vlastností příslušníka mise, jako spíše jejich struktura. Faktory obsahovaly různý počet charakteristik podle toho, jak těsně spolu souvisely. V závorce je uvedena síla faktoru v procentech, která uvádí, do jaké míry ten který faktor vysvětluje korelační vztahy mezi všemi analyzovanými vlastnostmi.

- **Faktor bojových vlastností (39,2%):** psychická odolnost, schopnost zachovat klid i v situaci, kdy jsem účastníky konfliktu provokován, odpovědnost, ukázněnost, sebedůvěra, sebekázeň, sebekontrola, schopnost zvládnout stres, fyzická odolnost, schopnost obstát v bojové situaci, vojenskoodborné znalosti, schopnost přizpůsobit se každé situaci, schopnost podřizovat se rozkazům.
- **Faktor sociálního citu (6,6%):** schopnost navázat rychle přátelské vztahy, cit pro druhé lidi, schopnost vžít se do pocitů druhých lidí, otevřenost, schopnost přijímat nové myšlenky, tolerantnost, kooperativnost, schopnost spolupráce s ostatními, vzdělání, celkový rozhled, znalost politického rámce mise, vnitřní zaujetí pro úkoly mise, přesvědčení, že jde o správnou věc.
- **Faktor diplomatických schopností (4,8%):** schopnost vyjednávat, určité diplomatické schopnosti, nestrannost vůči stranám konfliktu, schopnost vyrovnat se se zklamáním, trpělivost, schopnost čekat, znalost cizích jazyků.
- **Faktor vlastenectví (4,5%):** láska k vlasti, připravenost k osobním obětem.

Je důležité poznamenat, že výsledky tohoto výzkumu jsou samozřejmě poplatné období, v němž vznikl. **Mladí muži vstupující dobrovolně do vojenské mise vykazovali jiné hodnotové struktury než vykazují v současné době profesionální vojáci**, kteří díky větší medializaci armády, jejích úkolů a cílů, mají jasnější představu o pracovní náplni své budoucí pozice a vojenské mise považují za plnocennou a naprosto běžnou součást vojenské práce.

Soudobé poznatky o faktorové skladbě by však umožnily v tomto směru **rozvíjet nebo tlumit určitou vlastnost prostřednictvím působení na jinou vlastnost v rámci téhož faktoru a také usuzovat na skryté** (doposud neprojevené) charakteristiky **vojáků podle projevů, které s nimi souvisejí**. Tak by se mohl vytvářet např. základ pro formování bojových vlastností zvyšováním fyzické odolnosti souběžně s upevňováním vůle, ukázněnosti, rozhodnosti a posilováním sebedůvěry. Lepší předpoklady pro uvedený psychologický rozvoj mají samozřejmě vojáci, kteří si osvojili potřebné profesní znalosti a dovednosti, kteří jsou psychicky odolnější a odpovědnější. Je zřejmé, že ne všechno lze vojáka naučit, pro řadu vojenských činností musí mít osobnostní předpoklady, jež se mění jen zvolna.

Již v roce 1994 proběhl **prvý pokus porovnávající kvalitu výkonu v misi (UNPROFOR) s parametry psychodiagnostického výběrového šetření** (Hromátka, 1995). Výchozím ukazatelem míry úspěšnosti v misi bylo tzv. **velitelské hodnocení obsahující osm charakteristik**, jejichž prostřednictvím velitelé čet a rot individuálně posuzovali své podřízené. Hodnotili na pětistupňové škále 1. jejich přizpůsobivost v neobvyklých situacích, 2. jejich vztah k ostatním vojákům v jednotce, 3. vztah k nadřízeným vojákům z povolání, 4. výsledky dosahované v teorii a 5. praxi vojenských činností, 6. ukázněnost, 7. autoritu a 8. jejich předpokládanou schopnost obstát ve skutečném boji.

Ukázaly se však jisté **pochybnosti o věrohodnosti velitelského hodnocení**, jež bylo společně s parametrem repatriace jediným ukazatelem úspěšnosti působení v misi. Např. při hodnocení ukázněnosti a vztahu podřízeného k nadřízeným se zdálo, že mnozí velitelé **posuzovali spíše poslušnost než ukázněnost**. Tato skutečnost, a také podezření na nestejnou náročnost velitelů různých jednotek spolu s neurčitostí uvedených důvodů

případné repatriace, vedlo k nalezení některých souvislostí, které ne vždy odpovídaly stávajícím psychologickým teoriím. Celkově se však zjistilo, které psychodiagnostické charakteristiky lépe a které hůře souvisejí s výkonem mise. **Ukázalo se také, jak důležitá je „míra“ většiny osobnostních vlastností** (Hromátka, 1995).

Aby bylo kritérium úspěšnosti co nejobjektivnější, proběhlo **po půl roce, spolu s dalším velitelským hodnocením** (celkový počet hodnocených byl 632), tzv. **skupinové hodnocení**, kdy příslušníci mise sami mezi sebou, v rámci svých jednotek, jmenovitě vybírali tři nejuznávanější a tři nejméně uznávané vojáky v jedenácti charakteristikách. Hodnotící hlediska obsahovala část kritérií z velitelského hodnocení a řadu dalších, specifických právě pro službu v misi (Hromátka, 1995): 1. přizpůsobivost neobvyklým situacím, 2. schopnost obstát v mimořádných podmínkách, 3. mít správnou dávku sebejistoty, 4. být schopen určitého rizika, ale nebýt hazardér, 5. ve vypjatých situacích zachovat klid, 6. ukázněnost, 7. spolehlivost a odpovědnost, 8. autoritu, 9. ochotu pomáhat ostatním příslušníkům jednotky, 10. zda se jedná o člověka, se kterým je radost trávit volný čas a chvíle odpočinku a 11. jedná-li se o partnera, s nímž by dotyčný šel i do akce ve skutečném boji.

Ukázalo se také, v čem lze **z hodnocení velitelů usuzovat na hodnocení lidí mezi sebou (a naopak)**. Když velitelé hodnotili své podřízené jako dobře přizpůsobivé a akceschopné v neobvyklých situacích a obtížných podmínkách, posuzovali je i ostatní z jednotky i jako člověka, který má autoritu, je ukázněný a bylo by na něj spolehnouti také ve skutečném boji. Vstřícnost k druhým (včetně k nadřízeným), tak jak ji vidí velitelé, posuzují druzí i jako výrazný projev ukázněnosti a odpovědnosti. Ústřední charakteristikou, v níž se jak u velitelského hodnocení, tak u posouzení ve skupině klade největší důraz na autoritu, dobrý vztah k ostatním i na schopnost zvládnout situaci v mimořádně náročných podmínkách, jsou bojové předpoklady vojáků. **Očekávaná schopnost obstát v boji proto tvoří základ pozitivního hodnocení i v ostatních charakteristikách vojáků v misi, zvláště pak těch vlastností, které vypovídají o dobrém vztahu jak ke kolektivu jednotky, tak k jejímu veliteli** (Hromátka, 1995).

V současné profesionální armádě, stejně jako v armádě 90. let lze tedy vyčlenit dvě hlavní skupiny vlastností úspěšného vojáka:

1. Charakteristiky, které se týkají převážně **bojových předpokladů** se základem v psychické odolnosti a situační přizpůsobivosti.
2. **Morální vlastnosti**, které vzbuzují uznání a respekt u ostatních.

Tyto dvě skupiny vlastností jsou doprovázeny některými osobnostními rysy. Bylo to prokázáno prostřednictvím korelací mezi skupinovým hodnocením a výsledky psychodiagnostického vyšetření v rámci přijímacího řízení před vstupem do mise (Hromátka, 1995). Uvedené skupiny vlastností nemohou působit izolovaně, ale v komplexu. Jen tak se projeví jejich přednosti. Proto i **psychologický výběr bere v úvahu vyváženost potřebných vlastností tak, aby se žádoucí osobnostní rysy doplňovaly a nežádoucí tlumily.** Psychologové soustředí svou pozornost zejména na :

1) **Bojové vlastnosti, jež souvisí s řadou osobnostních rysů,** zejména s racionálně – maskulinním přístupem k emociogenním proměnným, s pravdomluvností, aktivním řešením povinností, se sklonem k nepřímé agresí, s odolností vůči rušivým podnětům a s vyhledáváním změn při menších regulačních zábranách. Tedy voják se nevyhýbá povinnostem ani složitým úkolům, je ochotný ke všemu, co považuje za důležité, jde do všeho aktivně, ale s rozmyslem, dokáže se soustředit, i když ho okolí ruší, skoro nic ho nevyvede z míry, a když se přesto naštve, uleví si třeba tím, že bouchne dveřmi.

2) **Morální vlastnosti jsou okolím vnímány ve vztahu k osobnostním rysům ještě zřetelněji než u osobnostních bojových předpokladů.** Vypovídá o tom větší počet statisticky průkazných korelačních souvislostí mezi faktorem morálky a jednotlivými osobnostními charakteristikami (Hromátka, 1995). Souvisí zejména se sníženou tendencí k rizikovému chování, se sklonem k opatrnickví až starostlivosti, s odpovědností, tj. s nerespektováním norem, s pohybovým sebeovládáním, s méně optimální hladinou stimulace a s introverzí, tj. s jistou uzavřeností vůči okolí .

Morální vlastnosti jsou provázeny preferencí jistot, a to vyhledáváním klidu při vysoké vzrušivosti, nevyhledáváním vnitřního vzrušení, vyhýbáním se velkému vzrušení, tíhnutím ke klidu. Celkově se jedná o vojáky s nízkou tendencí k rizikovému chování z důvodu nižší hladiny emoční vzrušivosti. Tedy zbytečně neriskuje, protože je odpovědný, a máloco jej vyvede z rovnováhy. Vzhledem k tomu, že má rád jistoty a

klid, tak ví, že spolehnout se může hlavně na sebe. Všechno je mu jasné, protože „má pořádek ve svých hodnotách“, neznamená to však, že je neomylný.

3) **Nerizikové chování** jako takové znamená, že voják zvažuje důsledky svých činů, je odpovědný, akceptuje normy, nespolehá se na náhodu, je sociálně zdrženlivý až konvenční, zbytečně neriskuje, nevyhledává napětí. Nerizikové chování patří mezi jednu z charakteristik preferovaných už při výběru lidí do zahraničních jednotek. Výrazná dispozice k rizikovému, tak k nerizikovému chování není vhodná, zdá se však, že horší je podstupování rizik při sníženém vědomí jejich nebezpečnosti. Extrém je tudíž výběrem do mise již „osekán“, neznamená to však, že se projevy nadměrného riskování v misi nevyskytují. Velitelé pocítují (a podobně, avšak ne tak výrazně, i ostatní příslušníci v jednotce), že pro splnění nebezpečných úkolů jsou důležití vojáci, kteří dokáží zariskovat. Avšak neumějí už posoudit, zda tito vojáci udělají spontánně nebo po uvažení. Což je obtížné i pro psychologa, protože schopnost správně zariskovat (tj. včas a přiměřeně) závisí často na nepředvídané situaci a výsledek ovlivňuje i náhoda. **Vojákům se sklonem k rizikovému chování chybí sebereflexe.** Jdou do rizika, aniž by uvažovali o důsledcích nebo vůbec o riziku věděli. Někdy za to sklídí ocenění, jindy trest. Proto i názory okolí (včetně velitelů) na takové krajní činy nebývají jednotné, zatímco přiměřenost rizika je akceptována

4) **Emocionální stabilita** v praxi znamená, že voják není úzkostný, je emocionálně stabilní, není neurotik, emoce ovládá rozumem, umí se vcítit do druhých. Emocionální stabilita **je osobnostní rys daný temperamentovými dispozicemi.** Tuto vlastnost dokáží lépe než velitelé posoudit kolegové v jednotce mezi sebou, protože některé její projevy se odhalí až po delší době nebo v rychle se měnících situacích a náročných podmínkách výkonu služby. Týká se to hlavně schopnosti sebeovládání, kterou lze tlumit neadekvátní reakce, ale jen do určité míry. Proto je mnohdy lepší mít v jednotce „nerváka“, o němž se to ví (je takový stabilně), než člověka, který se někdy ovládá a jindy ne.

5) **Nevyhledávání dobrodružství** je pojem, jenž znamená, že voják nemá nadměrné aspirace, když jde do tuhého, tak se nepředvádí, je introvertní, má rád klid, nevyhledává prožitky. Je charakteristikou do značné míry závislou na emocionální stabilitě, je však podstatněji podmíněna naučeným sociálním chováním. Projevuje se odolností proti

situaci „nechat se strhnout proudem“ a neochotou být závislý na náhodách. Je to osvědčený způsob, jak se vyhýbat (nikoli čelit) událostem, které jsou dotyčnému vnitřně nepříjemné.

6) **Zásadovost** spočívá v tom, že se nepřizpůsobuje okolnostem, ale svým zásadám, lpí zpravidla i na společenských konvencích) je z uvedených skupin vlastností nejzřetelnější. Samozřejmě záleží na obsahu zásad, jimiž se ten který člověk řídí, většinou se však blíží společenským konvencím. Pro náročnou službu v misi je zásadovost vlastností, od níž lze čekat jistotu morálky a chování bez větších překvapení.

Psychické předpoklady úspěšnosti v misi mohou nejlépe hodnotit **velitelé vojenských jednotek a podřízení vojáci vzájemným posouzením mezi sebou**. Ať už je takový postup dobrý nebo ne, odpovídá skutečnosti. Důležitá je tedy souvislost mezi jednotlivými osobnostními rysy a úspěšností v misi. Hromátka (1995) ukázal, že tento poměr **nebývá přímo úměrný**, což je nejnápadnější **v pásmu výrazného nadprůměru nebo podprůměru úspěšnosti**. S klesajícím hodnocením úspěšnosti narůstá sklon ke spoléhání se na náhodu, ale jen do střední míry neúspěšnosti, kde tato vlastnost naopak ubírá na intenzitě..

Ukázalo se, že **větší šanci obstát v zahraniční misi mají lidé, kteří se drží svých zásad chování, jež jsou v souladu se společenskými normami**. To usměrňuje jejich činy tak, aby nebyly **příliš závislé na náhodných okolnostech**. Sám o sobě by tento osobnostní rys jistě „zatuhlosti“ nebyl vhodný pro náročné podmínky vojenských misí. Je však doprovázen značnou mírou emocionální stability, schopností vnímat pocity druhých a především uvážlivostí.

III.4.2.2.1 Období současné profesionální armády

Poznala jsem, že **vojákem se člověk nestává pouze v boji, ale také v životě**. Voják **žije podle pravidel**, ale ne proto, že jsou tato pravidla správná, hodnotná, ale protože odpovídají tomu, jak bojovník přemýšlí a jak žije. Boj je pouze rozšíření těchto pravidel, ne pouhým zdrojem. **Rigidita vojenské disciplíny odpovídá jeho myšlenkovému, emočnímu a konativnímu uspořádání**. – tak je voják posilován armádou (pravidly, uspořádání) a armáda posilována tímto jedincem (odpovídá jejím pravidlům a

uspořádání). Jeho pravidla v mírovém čase jsou stejná jako v době aktivní služby v misi: dělat svou práci, chránit slabé i společnost před agresory, být bdělý a připravený, myslet dopředu, vyhnout se zbytečné agresii, pokud je to možné, a pokud ne, vyhrát. Respekt a čest jsou získávány činy, nejsou dané od narození....

Ideálním cílem výběrového řízení před výjezdem do zahraniční mise je voják s výbornou fyzickou a psychickou kondicí, s minimálně průměrnou hodnotou zjištěné úrovně rozumových a paměťových schopností, s flexibilitou procesu myšlení, přesností a rychlostí psychomotorického tempa. Z **osobnostních charakteristik** je důraz kladen na kvalitní integritu osobnosti s dobrou frustrační tolerancí, se schopností potlačit emocionální projevy v situacích se zvýšenou fyzickou a psychickou zátěží, s dobrou úrovní osobnostních vlastností, zvládající rychlá a adekvátní rozhodnutí s minimem rizika, schopnou kolektivní spolupráce, podřízení se pravidlům a rozkazům i adekvátní motivační úrovní k vykonávání uvedené profese. Více se uplatňuje trend chápání příslušníka vojenské jednotky jako člověka spolupracujícího s ostatními členy skupiny, žijícího v sociálních vztazích než jako výrazného individua.

Jestliže velitelé vojenských jednotek **na území ČR za základ vojenské služby v zahraniční misi považují vztahy mezi vojáky**, z nichž se odvíjí vztah k nadřízeným, ukázněnost a schopnost poradit si v neobvyklých situacích a obtížných podmínkách, pak **východiskem hodnocení velitelů v jednotkách působících v zahraničních vojenských misích je autorita a schopnost obstát v boji** a v neobvyklých situacích, doprovázené vztahem k ostatním vojákům. Zatímco velitelé v zahraniční misi vnímají ukázněnost jako projev pozitivního vztahu podřízených k jejich osobě (jako by vnímali především jako poslušnost), potom velitelé v mírových posádkách chápou ukázněnost v širším smyslu – i jako vztah ke kamarádům a schopnost vyrovnat se s těžkostmi vojenské služby.

V současnosti velitelé v zahraničních misích rozlišují poněkud více jednotlivé charakteristiky hodnocení než velitelé působící v mírových posádkách na území ČR. Netýká se to však **hodnocení autority**, jež v podmínkách zahraniční mise považují za kritérium univerzálnější a důležitější pro oblast vztahů mezi lidmi, a to jak vůči nadřízeným vojákům z povolání, tak vůči vojákům na stejné úrovni. Neméně významná odlišnost ve struktuře hodnocení je v preferenci podřízených, s nimiž by velitelé byli

ochotni jít i do skutečného boje. V zahraničních jednotkách by velitelé vybírali především podřízené, o nichž soudí, že mají v jednotkách **autoritu**, zatímco velitelé v mírových posádkách by dávali přednost podřízeným, o nichž si myslí, že k nim mají **dobrý vztah**. Podstatnou roli v takové volbě jistě sehrává rozdílný přístup ke službě u vojáků – profesionálů, kteří jsou zkušenější a starší.

Ukazuje se však, že i přes rozdílnou působnost jednotek v zahraniční misi a na domácím teritoriu, přes rozdíly ve věku vojáků a v celkové skladbě jednotek, je celkové hodnocení podřízených nadřízenými limitováno tím, **jak se voják chová ke svému veliteli a zda si o něm velitel myslí, že by obstál v boji**. Shodně, jako nezbytný předpoklad fungování jednotek v mírových i bojových podmínkách, vnímají důležitost ukázněnosti podřízených, založené na úctě k nadřízeným.

III.4.3 Rekrutace a motivace

V tomto směru je tedy velice aktuální otázka co vlastně česká armáda potřebuje. Největší nároky na neustálé doplňování vyvolávají **nejnižší armádní funkce**, tedy zejména rotmistrovské a praporčické pozice. Kladou sice **nejméně náročné požadavky na vzdělání** (vyučen, vyučen s maturitou či střední odborná škola a specializační vojenský kurz), avšak lidé na těchto postech mají poměrně „**krátkou**“ **životnost**. Zdrojem rekrutace pro tato místa byli před plnou profesionalizací armády vojáci v základní službě. V době přijetí do služebního poměru (v další službě) však musí mít vojenskou nebo náhradní vojenskou službu již za sebou. To předpokládá, že je občanem ČR a že složil vojenskou přísahu. Kromě zdravotní a fyzické způsobilosti musí splňovat další kritéria. Nesmí být starší než 35 let, členem politické strany, politického hnutí nebo členem řídicích či kontrolních orgánů právnických osob (pokud podnikají za účelem zisku). Rovněž se pohlíží na výpis z trestního rejstříku a zjišťuje se, má-li vůči dosavadnímu zaměstnavateli vypořádány případné náhrady za poskytnuté vzdělání. Na praporčické a důstojnické funkce v armádní hierarchii se vztahují vyšší, zejména vzdělanostní nároky.

Pro vojenskou profesi se nehodí každý. Kromě uvedených administrativních požadavků musí mít **k vojenské službě pozitivní vztah**. Taková motivace mladých

mužů pro vstup do armády je však podmíněna mnoha okolnostmi. Hendrych, J. (1998) se je pokusil specifikovat. Motivace souvisí:

1. **S osobnostními zvláštnostmi**, které jsou dány vlastnostmi, zájmy a schopnostmi toho kterého jedince (snaha vyniknout, zájem o techniku, fyzická a psychická odolnost apod.).
2. **S rodinnými a skupinovými charakteristikami života lidí v blízkém okolí** (rodinná tradice zaměstnání ve státních službách, kontakty na vojenskou profesi např. prostřednictvím příbuzného nebo známého – vojáka z povolání, snaha vymanit se z místního prostředí kvůli hrozbě nezaměstnanosti, touha po samostatnosti, absence konfliktu se zákonem).
3. **Se situačními okolnostmi**, jež se ve svém souhrnu mohou u populace mladých mužů jevit jako nahodilé, které však v individuálních případech mají hlubší příčiny, konkrétní podobu nebo jsou pověstnou poslední kapkou (příklad kamaráda, zhlédnutí filmu z vojenského prostředí, reklama na službu v ozbrojených silách).
4. **Se společenskými, politicko-ekonomickými podmínkami země, historickými zkušenostmi a kulturou obyvatel** (v nejširším slova smyslu), počínaje vůlí občanů k obraně, přes image armády až po charakter vojenské služby, postavení armády ve společnosti a vojenského povolání na trhu práce (názory politiků na význam armády, prezentace elitních jednotek, vystupování vojenských profesionálů na veřejnosti, vztah k uniformě, ohlas na působení vojáků při živelní pohromě).
5. **S mezinárodní situací**, zejména ohrožením země (skutečným i pomyslným), včetně koaličních závislostí (vstup do NATO, působení vojáků v mírových misích).

Tyto okolnosti jsou v různé míře vzájemně propojeny. Pokud by se z nich vybraly ty hlavní, setřídily by se podle stupně obecnosti a přiřadily k individuu, pak by v nejnižší úrovni byly **osobnostní dispozice** (zejména temperamentové vlastnosti, vlohy důležité pro osvojení a provádění vojenských činností), v rovinně vyšší **vlastnosti vypovídající o vztahu člověka k druhým lidem, jež osobně zná** (ochota ke spolupráci a k převzetí odpovědnosti za druhé, smysl pro čest, přátelství, obětavost), ve třetí rovině **názory a postoje ke službě v armádě** (vztah k ozbrojenému násilí, vojenským autoritám, bojovému umění, zbraním, uniformám apod.), ještě výš (čtvrtá rovina) pak **vztah ke společnosti a jejím hodnotám** (vlastenectví, morální hodnoty a ideály včetně sebeobětování za jejich udržení). V nejvýše položené úrovni (páté) se nacházejí **všelidské ideály**, zpravidla provázené tzv. **postmaterialistickými hodnotami** (zejména

demokracií a lidskými právy, ideálními, estetickými a ekologickými hodnotami, mezilidskými vztahy) (Hendrych, 1998)

Pro získávání mladých mužů do armády se jako **nejneefektivnější** jeví nábor na krátkodobý úvazek do pěti let, zejména u mladých mužů po ukončení středního vzdělání. Získávání předvojenské mládeže je problematické z důvodů nízké pravděpodobnosti toho, že se v armádě udrží. Nábor velmi mladých mužů do armády musí počítat s tím, že značná část studium nedokončí, nebo odejde krátce po absolvování školy do civilu. Pojistka „přidržení“ takových osob v armádě prostřednictvím pracovního závazku na určitou dobu služby nebo uhrazení finanční náhrady za „neodsloužení“ studium se přinejmenším v rovině motivace mívá účinkem. Přesto je však žádoucí na tuto věkovou kategorii působit s cílem získávání nových zájemců o vojenské povolání. **Účinnost náboru do armády podmiňuje nejen všeobecná znalost charakteristik, jež vojenská profese prokazatelně vyžaduje, ale i reálných možností vystopovat jejich nositele.**

Náboroví pracovníci rekrutačních středisek AČR by se měli více orientovat na střední školy, zájmová sdružení mládeže i rodiny s cílem propagovat vojenské povolání a poskytovat o něm zasvěcené informace. Náboroví pracovníci by tak už mezi mládeží formovali vědomí o armádě a připravovali ji k výkonu vojenské služby. Současní mladí muži jsou silně ovlivněni **filmovou tvorbou**, jež armádu prezentuje jako příležitost k adrenalinovému vybití. **Reklamní náborové spoty** jsou natáčeny ve stejném duchu, a tak adepti o vojenské povolání mají poněkud jednostrannou představu o své práci v armádě. Při náboru není hlavním cílem nalezení a získání **vojáků typu „Rambo“**, moderní, technicky vybavená armáda potřebuje rovněž mnoho technicky a logisticky zaměřených jedinců.

V současné době jsou výrazným rekrutačním zdrojem rovněž **nezaměstnaní mladí muži, kteří mají nejčastěji učňovského vzdělání zemědělského nebo technického směru**. Mezi nimi však většinou není osob s přijatelnými předpoklady mnoho. Rozdíly v nezaměstnanosti jednotlivých regionů je však značné. To přináší možnost rozvíjet úzkou **spolupráci mezi úřady práce a vojenskými správami zejména formou veřejné inzerce**, inzerce přímo na úřadech práce a dodávání přehledu (včetně aktualizace) o volných místech ve vojenských útvech do databáze úřadů práce.

Pravděpodobnost úspěchu náborových pracovníků by mohla zvýšit podrobnější **znalost mentality mladých mužů, kteří projeví ochotu za určitých podmínek do armády vstoupit** a stát se vojenskými profesionály. **Znaky, které je charakterizují, jsou následující:** mají zvýšený stupeň sebevědomí, věří, že jsou schopni obstát v zátěži, dokonce i v boji, z vojenské služby nemají obavy a ani se jí nechtějí vyhnout, vojenskou službu považují za užitečnou pro sebe i společnost, na vojně chtějí něco dosáhnout, není jim proti mysli získání vojenské hodnosti, zvýšení kvalifikace ani vojenský výcvik., jsou samostatní, na druhých dokáží být nezávislí, nevadí jim odloučení od domova, ve skupině vrstevníků si dokáží zjednat autoritu, nemají národnostní předsudky.

III.5 PODSTATA PSYCHOSOCIÁLNÍCH PROBLÉMŮ VOJÁKŮ V MISÍCH

Jedním z cílů této odborné práce je **zjistit, pochopit a analyzovat postatu psychosociálních problémů vojáků v misi, nalezení a praktické užití možností jejich řešení** v zájmovém prostoru zahraničních vojenských misí. Mnoho vojenských důstojníků bylo přesvědčeno, že s profesionalizací armády zmizí z armády nejen problematičtí jedinci, ale i problematické interpersonální vztahy. Nejen, že se nestal zázrak v podobě naprosto dokonalých vojáků, ale naopak se stále se komplikujícími úkoly armády se zároveň komplikuje také život a práce samotných vojáků, kteří ve skutečnosti nejsou, a ani v budoucnosti nebudou, dokonalé, bezcitné „stroje na zabíjení“.

III.5.1 Individuální psychologické rozhovory

V průběhu prvních týdnů mise jsem uskutečnila se všemi vojáky individuální psychologické rozhovory, na základě nichž jsem si doplnila informace do anamnéz a vytvořila motivační základ pro další osobní setkání, k nimž samozřejmě docházelo zejména v situacích krize, a to osobní, partnerské, rodinné či pracovní. Psychologický rozhovor proběhl buď na základě dobrovolného rozhodnutí vojáka či na rozkaz jeho přímého nadřízeného.

Hlavním úkolem těchto rozhovorů bylo najít odpověď na otázku, **jaká je podstata psychosociálních problémů vojáků v misi a jaké existují způsoby jejich řešení.**

Na základě individuálních diagnostických rozhovorů lze konstatovat, že podstata psychosociálních problémů současných vojenských profesionálů spočívá obecně v jejich problematické osobnosti, v narušených partnerských a rodinných vztazích i narušené motivaci k práci v zahraničních misích. Aktuálně lze psychosociální problémy řešit zpřístupněním individuální psychologické péče a zavedením pravidelných skupinových debriefingů, a to již v době před nasazením v misi. Dlouhodobé, ale účinné řešení nacházím v detailním popisu nároků jednotlivých pracovních pozic v armádě a v cílené psychologické diagnostice zaměřené nejen na zjištění osobnostní patologie, ale zejména na pracovní sociální předpoklady k výkonu vojenské profese.

III.5.1.1 Kazuistika

Pro názornost uvedu průběh několika sezení, jež proběhly na základě rozkazu velitele mechanizované roty (2005). Voják, mužské pohlaví, 38 let, střední průmyslová škola, rotmistrovský kurz při VVŠ Vyškov, v armádě 18 let (po ukončení základní vojenské služby vstoupil do profesionální armády, tentýž výsadkový prapor), pozice velitele výsadkového družstva. Nadrotmistr Petr P. (nepravé jméno) je veliteli i spolubojovníky považován za specialistu ve svém oboru, ochrannou ruku nad jeho osobou drží také samotný velitel brigády.

V posledních dvou letech viditelně procházel osobní i pracovní krizí, množily se kritické a ironické poznámky nejen na velitele, ale i na nové spolubojovníky (většina vojáků na nejnižších pozicích je zaměstnána v průměru 3 – 5 let). Neustále vzpomínal na „staré dobré časy“, čímž provokoval okolí a dostával se do mnohých mezilidských sporů. Navíc mu ubývaly psychické a fyzické síly, neustálý tvrdý výcvik v zátěžových podmínkách ho zatěžoval. Vzhledem k častým výjezdům do zahraniční mise (cca 5 – IFOR, SFOR, KFOR) se odcizil svým dvěma dětem a manželka si už zvykla na život „samoživitelky“. Poslední týdny si při vzájemných telefonátech vyměňovali odlišné názory na výchovu pubertálního syna, jenž chodil „za školu“. Telefonáty končily zpravidla oboustranným rozhořčením, manželčíným pláčem a Petrovým pocitem bezmoci. Nic podle něho nemělo smysl a v soukromí projevoval depresivní symptomy.

První sezení bylo tematicky zaměřeno na Petrovy pocity, představy a názory na vlastní působení v zahraniční misi, na nadřízené velitele, spoluvojáky, kamarády, smysl práce. Cílem bylo dovést Petra P. k formulování vlastních problémů a vlastních cest k jejich řešení. Druhé sezení bylo zaměřeno na rodinu, uvedené téma bylo pro vojáka viditelně citlivější a nechtělo se mu hovořit, proto jsem využila informací o problémech s dospívajícím synem (telefonní komunikace v korimecích pozbývá důvěrnosti, všichni ví o všem). Začala jsem tedy o problémech pubescentů a Petrovi navrhla osobní kontaktování pedagogicko-psychologické poradny v městě, v němž žije jeho rodina. Požádala jsem ho, aby o tomto řešení promluvil se svou manželkou. Třetí sezení proběhlo již druhý den, Petr se cítil klidnější, že se jeho problémy „řeší“, což je typický postoj vojáků k poskytované psychologické péči. Bylo nutné Petra seznámit s nutností jeho vlastního aktivního přístupu k řešení problémů, což ho rozhořčilo, že on je v misi a nemůže „nic dělat“. S uvolněním těchto potlačovaných negativních emocí se uvolnila i psychická zábrana „silného muže“ hovořit o nezvládnutých problémech v soukromí.

Při řešení tohoto případu bylo nutné spolupracovat s velitelem roty, velitelem praporu a personalistou. Vzhledem k tomu, že Petr P. vykazoval známky vyhoření a nestačil již psychickým a fyzickým nárokům výsadkové pozice, byl několik měsíců po příjezdu do ČR převelen na stejnou pozici k nevýsadkovému praporu, přičemž dostal na výběr ze dvou možností. Negativní stránkou převelení byla nutnost dojíždět za prací a tím pádem i další nepřítomnost vojáka v rodině. Celkově byl ale voják spokojen s tím, že nebude s tak vysokou frekvencí odvelován do zahraničních misí a nebude trávit 6 měsíců ze 12 na cvičišti. S manželkou docházejí do okresní manželské poradny a snaží se najít nejen společné stanovisko k výchově dětí, ale i ke svému společnému životu.

III.5.2 Psychosociální problémy vojáků v misích

Na základě individuálních diagnostických rozhovorů lze konstatovat, že podstata psychosociálních problémů současných vojenských profesionálů spočívá obecně **v jejich problematické osobnosti, v narušených partnerských a rodinných vztazích i v narušené motivaci k práci v zahraničních misích.**

Vojáci opětovně vyjíždějící do mírové mise však často svou **skutečnou motivaci** skrývají nejen před psychologem, ale mnohdy i sami před sebou. Tendence k dalšímu absolvování zahraniční mise se maskuje za finanční motivaci, jež je v všeobecně nejčastěji uváděným faktorem žádosti o výjezd. Snadné **přizpůsobení se lehkému, zabezpečenému, zorganizovanému a v podstatě komfortnímu životu** (naváženo, vypráno...) hrozí vytvořením začarovaného kruhu, z něhož zejména mladí vojáci těžko nacházejí cestu do skutečného života: po výjezdu do mise snadný život, který, pokud se v něm žije déle, vyvolává zákonitě frustraci z jednostrannosti. **Neřešení osobních, pracovních a rodinných problémů, nebo** jejich oddálení vede k úzkostným pocitům, před nimiž tito „silní“ muži unikají do bezpečné vzdálenosti za metry ostnatého drátu, kde jim adrenalinové situace jako nevšední zážitky a zejména únik za šedivého, běžného života dovolí zapomenout na bolestné mezilidské vztahy.

Každé dlouhodobé odloučení vojáka od domova a blízkých s sebou vždy nese větší či menší sociálně psychologické problémy, a to jak v oblasti partnerských vztahů, odloučení, nevěry, sexuální abstinence, tak obtížného řešení problémů s malými i dospívajícími dětmi na dálku, intenzivnějšího prožívání stresových sociálních i pracovních situací, omezeného a zdlouhavého kontaktu s rodinou, daného řádnými dovolenými. Vojáci si i přes možnost telefonického, internetového a satelitového spojení stěžují na **nedostatek informací**, mnohdy je však **informační frustrace** způsobena spíše subjektivními příčinami a jedná se většinou o sociálně psychologické problémy ve vzájemné komunikaci.

Ukazuje se, že míru adaptačních potíží podmiňuje **stupeň vzdělání** vojáků. Respondenti s učňovským vzděláním častěji uvádí, že jim vadí spíše **nutnost přizpůsobit se vojenskému režimu a odloučenost od rodiny** a blízkých než lhostejnost velitelů k problémům podřízených nebo bezohlednost, hrubost a agresivita některých vojáků. Dotazovaní s vyšším vzděláním problémy s režimem a s odloučením nemají, více jim však vadí **bezohlednost, hrubost a agresivita** některých vojáků. Zřejmě jsou zvyklí na řešení konfliktů jemnějšími prostředky (Hendrych, 1998).

Nejčastějším problémem ve všech zahraničních misích je **vzájemné obviňování a podceňování vojáků** sloužících na nejnižších pozicích, kteří se „živí vlastníma rukama a vlastní zbraní“, a vojáky na štábech, které „živí plány a počítače“. Nejvhodnější řešení

lze nalézt v americké armádě, kde voják během svého profesionálního růstu projde všemi pozicemi, a proto nepodceňuje práci podřízených, přičemž zároveň podřízení vojáci oceňují, že jejich velitel obstál na všech předešlých pozicích. To je však již otázka koncepce armády, do níž psycholog nemá moc zasahovat. Psycholog se tedy v uzavřeném prostoru vojenské mise setkává jak **s problémy a konflikty mezi nadřízenými a podřízenými vojáky, tak mezi „spolubojovníky“ a kamarády.**

Od 90. let se **výrazně změnila motivace vojáků** k výjezdu do vojenských misí. Finanční motivace je stále více oslabována s počtem a rizikovostí misí, do nichž jsou vojáci odvelováni. Vojáci již ví, že mise jsou součástí jejich života, ať už v pozitivním či negativním slova smyslu. Ví, že zdravotní i psychologické testy se opakují stále dokola a oni už nemají sílu ani chuť předstírat vlastnosti a schopnosti ideálního vojáka, což se odrazilo i v mém výzkumu. Narozdíl od vojáků 90.let, kteří potřebovali úspěšně zvládnout psychologické testy, aby byli do zahraniční mise vybráni z velkého množství žadatelů a tak aby dostali šanci vydělat poměrně velký finanční obnos, současní vojáci o nic nežadají a o nic se nesnaží.

Aktuálně lze psychosociální problémy v misi řešit **zpřístupněním individuální psychologické péče a zavedením pravidelných skupinových debriefingů**, a to již v době před nasazením v misi. Další nezbytnou podmínkou je cílený psychologický výběr vojenských profesionálů, osobnostně „vhodných“ do specifických podmínek mise. Uvedený požadavek je nesplnitelný bez intenzivní práce na profesiogramech a zavedením cílené psychodiagnostiky zaměřené na vyhledávání těch specifických osobnostních vlastností, jež potřebujeme na různých pozicích v zahraničních misích.

Období, kdy budou v zahraničních misích sloužit pouze „ideální“ vojáci, je v nedohlednu, a proto se musí preventivní i intervenční psychologická péče zaměřit i na výcvik a provádění coping technik, jejichž přijetí a zautomatizování poskytnou velkou službu nejen ve situacích krizových, ale i v období vojenské „rutiny“, při níž vojáky neohrožují nepřátelské zbraně, ale nuda a stereotyp. **Základní vědomosti a dovednosti v coping stresových technikách i o managementu operačního a bojového stresu** by měly být ve formě psychologických podpůrných technik intenzivně cvičeny na všech taktických i operačních vojenských stupních, jelikož je prokázán jejich vliv na zvýšení výkonu vojenských jednotek. Nejdůležitějším faktorem na zlepšení dovedností v stres-

managementu jsou **velitelé jednotlivých vojenských jednotek**, kteří mají vysokou rozhodovací zodpovědnost z hlediska tematičnosti, extenzity a intenzity daného vojenského výcviku. Současně **hierarchický systém** (přístup k informacím shora dolů) uspořádání armády vytváří předpoklad, že dojde k integraci psychologických poznatků, dovedností a návyků u všech vojáků na všech operačních i taktických stupních.

Závažná a v české armádě nedořešená je rovněž otázka **resocializace vojáků po návratu ze zahraničních misí**. Vojáci, kteří většinu své aktivní vojenské služby strávili v koloběhu zahraničních misí, ztrácejí ve většině případů rodinné zázemí, pocit smysluplnosti práce v stereotypním mírovém prostředí bez vyhrocených situací, bez intenzivního pocitu života a jasně strukturovaných povinností daných systémem vojenských předpisů a rozkazů. **S odchodem z armády** končí jasně definovaný svět hodnotností a hierarchie, srozumitelného jazyka rozkazů i síly zbraní. Pro tyto osobnosti se jeví stávající resocializační několikaměsíční kurzy před odchodem z aktivní služby jako nedostačující, zahrnují pouze rekvalifikační specializaci (manažer střední a malé firmy, účetnictví, masér aj.), nepřipravují vojáky na odchod do „civilu“ po psychické a sociální stránce. Navíc jsou tyto rekvalifikační kurzy organizovány vzdělávacími institucemi, jež nemají s armádou nic společného (až na finanční zakázku).

III.5.3 Preventivní psychologická opatření

Na základě vlastních zkušeností mohu konstatovat, že v konfliktu i mírových operacích je psychologická péče větší měrou **prevencí nesprávného stresového chování a udržení jednotkové koheze, morálky i vojenského ducha**. Jako vojskový psycholog jsem nejen **monitorovala symptomy** nesprávného stresového chování či maladaptativního chování u vojáků, ale dávala rovněž **zpětnou vazbu** velitelům vojenských jednotek, jednotlivým členům jednotky, kaplanům, lékařům i zdravotnickému personálu. Velitelé na všech stupních musí být upozorněni, že psychologická **měření** mohou redukovat výskyt projevů psychické lability a výrazně zvýšit výskyt pozitivního stresového chování v rámci aktivní služby v misi. Zároveň také **snížují problémové chování a incidenty**, jež vyplývají z rizikových vlastností jako je agresivita, vztahovačnost, extremita. Některé z těchto **vyvolávajících faktorů** jsou (Kennedy, Zillmer): abúzus alkoholových a nealkoholových drog, sebevražedné tendence, problémy v rodině a v osobních vztazích, nesprávné stresové chování, jiné, obtíže způsobené stresem.

Psycholog musí být v misi připraven **poskytovat při traumatických a krizových událostech psychologickou krizovou intervenci, vést a organizovat debriefingy, kontinuálně provádět psychologické konzultace.** Psychologické preventivní programy s včasnou a efektivní psychologickou intervencí mohou výrazným podílem zamezit nebo omezit rozvoj symptomů maladaptčního či nesprávného stresového chování, bojové únavy či posttraumatické stresové poruchy u vojáků.

Při profesně náročných (extrémních) situacích v misi výrazně působí faktory oslabující psychickou odolnost vojáka. Jsou to zejména (Kennedy, Zillmer, 2006): **traumatické zkušenosti** z osobního života, **počet vysoce zatěžujících nasazení**, profesní vyčerpání, **nasazení s ohrožením života**, **malá důvěra** v kolegiální podporu, malá, resp. **nedostatečná sociální podpora** v soukromí, podceňování, resp. **negativní hodnocení práce** veřejností nebo nadřízenými.

III.5.4 Debriefingy

V misích mírového i bojového charakteru jsem od počátku zavedla pro vojáky neznámý, ale o to více přínosný **debriefing**. Inspirovala jsem se v americké armádě, kde jej zcela pravidelně vedou velitelé vojenských jednotek, psycholog či psychiatr pouze v situaci organizování debriefingu **posttraumatického či pobojeového**. Pro naše velitele je však takové „sezení“ novinkou bez zjevného smyslu, a proto byla má účast, motivace a vedení nezbytná. Pro vojáky bylo nejtěžší formulovat své emoce, ale i hovořit bez zábran před svým velitelem jednotky. V naší zemi je muž, jenž sděluje své pocity, zejména negativní, považován za slabocha a většina vojáků dlouho překonává tento předsudek. Význam zautomatizování průběhu a smyslu debriefingu u vojenských jednotek jsem ocenila v krizové situaci, při níž je třeba pracovat s **hraničními emocemi** jako je strach, hněv, zklamání a smutek, např. v případě nastřelení vojenské jednotky, zranění či smrti vojáka či sebevraždy. Nejde však o **klasickou poradu** (briefing), vojenský debriefing má jiná pravidla a jiné cíle (Gal, Mangelsdorff, 1991).

Debriefing umožňuje podělit se s ostatními o vlastní prožitky či sdílení nesdělitelného, byť by se jednalo o destruktivnost vlastních činů právě tím, že dovoluje mluvit o všem, co vojákovi leží na srdci, mozku nebo žaludku. Sdílí se i jakékoliv

strašlivé zážitky i zážitky moci a umožňuje nezažít spoluúčast všech ostatních. Přitom celá vojenská jednotka včetně velitele dává možnost volby přijít na správné řešení sám. A k němu dospěje tím, že na sobě zažije respekt ostatních k jeho specifické zkušenosti. Nikdo hovořícího vojáka nemoralizuje. Každý voják velmi dobře ví, co je správné a co je špatné, to mu nemusí nikdo zvlášť připomínat a tím se nad něj povyšovat, nebo s ním manipulovat. **Svoji sílu čerpá voják z odvahy mluvit o své slabosti.** Po debriefingu získává opět svoji rovnováhu a důvěru ve vlastní síly. Zároveň velitel v debriefingu přesněji poznává dovednosti svých vojáků a může na ně cíleněji delegovat bojové a strategické úkoly (Pávková, 2000).

V případě debriefingu jde o svěření se, např. **řící své myšlenky, pocity a obavy kolegům** z čety, kteří byli účastni při konkrétní vojenské operaci, např. nastřelení patroly (nebo odkrývání hromadných hrobů, dopravní nehody vojenského vozidla se smrtelným zraněním,...). Svěření se ostatním v rámci debriefingu **umožňuje čelit dehumanizaci, jež hrozí vojákům v každém válečném prostředí.** Sdělení nesmějí být v žádném případě vynucovaná, ani zneužitá k profesnímu nebo osobnímu postižení vojáka. I sdílené ticho má svoji soudržnou sílu spoluprocítění a vzájemného přijetí.

III.5.4.1 Osobnost velitele debriefingu

Velitel je pro své podřízené vojáky **zárukou bezpečí, je ochráncem proti traumatu následkem vojenské činnosti.** Zpracovává traumatizující události a osobně je chrání před viktimizací, před opakovaným sebeobviňováním, kdy „oběti“ nekontrolovaně vytváří vlastní systémy reakcí, v nichž se střídají pocity bezmoci a poddajnosti s agresivitou a na moc zaměřených chováním. Chrání je před **poutem stigmatizace,** který obvykle vede ke vnímání vlastního zásadního podílu na zažívaném příkoří a k pocitu zrady jako důsledku vlastní manipulace s důvěrou, o níž se obvykle voják obává hovořit, i když by ze všeho nejraději hovořil právě o ní. Ale nejedná tak, protože byl vychován, že voják je voják a ne baba, jež má stále nějaké pocity (Pavlica, 1980).

Velitel ví, že jeho vojáci jsou lidé, kteří mají své pocity, a ví, že čím dříve se k těm pocitům dostane, tím lépe pro všechny. Velitel ví, že důsledky traumatogenní dynamiky mohou mít dlouhodobý dopad na formování jednotlivých složek osobnosti vojáka. Utajovaná traumatogenní dynamika vytváří postoje vojáků k sobě samým i

k ostatním, a to prostřednictvím opakovaného přehrávání původního traumatického zážitku. Často pak prožitek působení násilí a s ním spojený pocit oběti, předává voják dalším níže postaveným článkům vojenské hierarchie (Pavlica, 1980).

III.5.4.2 Organizování vojenských debriefingů

Debriefing probíhal **jedenkrát týdně** na společenské místnosti. Velitel na začátku každého sezení zopakoval mužstvu pravidla (Pávková, 2000):

1. Na debriefingu neboli ve skupině, kde se mluví o tom, co se stalo, jde především o uvolnění citové rozbušky, tj. o sdílení zážitků, jež vede k uvolnění napětí a odbourání pocitů viny.
2. Vojáci mluví o tom, co se jim stalo.
3. Vojáci jsou sdílní.
4. Mluví, jak umějí.
5. Mluví o všem. Neexistuje žádné tabu téma.
6. O všem se může mluvit, v reálu se ne všechno smí dělat.
7. Každý má právo upoutat na sebe pozornost.
8. Mlčet mohou všichni, mluví však zásadně jen jeden.
9. Mluví-li někdo k vojákovi, pozorně naslouchá, co mu kdo říká a nespěchá s odpovědí.
10. Informace se z debriefingu „místa citového uvolnění“ nikam nevynášejí, nikam se nehlásí, neeviduje se.

III.5.4.3 Průběh debriefingu (Blahuš, 2001):

1. **Zahájení** – tzv. velitelské kolečko nebo-li rekapitulace od posledního debriefingu. Velitel družstva (čety, roty) shrne, co se stalo od poslední, všechny pracovní i sociální rizikové situace, zážitky z cvičení i boje, z průzkumu, ze stáže, v misích z kontaktu s místním obyvatelstvem...

2. **Rozbor témat** – jsou vybírána témata přicházející v úvahu z úvodní fáze (v podstatě protistresová intervence), nebo téma může nadhodit velitel, ale také kdokoli jiný ze skupiny, např: konzumace alkoholu a drog, sexuální abstinence, násilné chování, fyzická a verbální agrese, projevy hostility, starosti o rodinu a partnerský vztah, fyzický a

psychický stav vojáků, významné sociální situace, zážitky a emoce, významné pracovní situace...

3.**Závěr** – shrnutí probíraných témat velitelem debriefingu. Poté je vznesen dotaz, o čem by vojáci rádi hovořili příště, co by rádi změnili.

Debriefingy realizované během mírové i bojové mise mají společné znaky, ale vzájemně se liší signifikantními prostorem užití. Každý typ je preferován pro specifické situace, avšak pro některé případy je výhodné zvážit jejich vzájemnou kombinaci.

III.5.4.4 Po-událostní debriefingy

Po-událostní debriefingy jsou poskytovány všem velitelům malých jednotek po všech bojových operacích, zejména **po obtížných bojových akcích**. Velitelé jsou školeni a cvičeni v orientaci v standardních po-událostních hodnoceních včetně sdílení a rozpoznávání pocitů, emocí a myšlenek členů jednotky.

Psycholog participuje na formálních po-bojových debriefincích pro malé jednotky a jejich velitele nebo na tematických ad hoc skupinách, složených z vojáků s podobnými bojovými zkušenostmi. Debriefingy pro vojenské jednotky i jednotlivé vojáky začínají v období, kdy jsou ještě v misi, a pokud je to možné, trvají ještě po návratu do aktivní služby v mírových posádkách v České republice. **Tematicky jsou zaměřené na společný náhled na bojové zkušenosti** jako je (Kennedy, Zillmer, 2006) trauma (smrt kamarádů), morální konflikty (smrt civilistů), frustrace (role zajetí, chyby ve vedení, nedostatečná či špatná podpora), pocit ztráty při rozpadu bojové jednotky, odklad navázání opětovných pout s domovem a rodinou.

Vojáci jsou předem informováni **o běžných symptomech, jež se vyskytují u válečných veteránů při návratu do domácího prostředí**. Mezi nejfrekventovanější patří (Kennedy, Zillmer, 2006) špatné až děsivé sny, zvýšená ostražitost reagovat na situace bojovým chováním, pocit, že jsem jiný, oddělený od druhých, kteří nezažili boj (zahrnující i rodinu), což vede postupně k sociální izolaci, pocitu osobního pádu a životní nudy.

III.5.4.5 Briefingy pro opětovné shledání

Psycholog zajišťuje skupinové briefingy pro všechny vojáky a vojenské jednotky. Během sezení jsou vojáci varováni před běžnými vztahovými riziky a problémy, jež mohou vznikat **v důsledku dlouhodobé separace**. Jsou připravováni na různé možnosti, jak může jejich **rodina, přátelé a společnost** reagovat na jejich práci v bojové i mírové zahraniční misi. Speciální pozornost může být potřeba v oblasti obecných společenských pocitů a názorů na válku a způsob přijímání veteránů civilisty. Pokud jsou tyto pocity a názory negativní, vojáci jsou seznámeni **s možnostmi, jak se s nimi vyrovnat** (Kennedy, Zillmer, 2006).

Úspěšné psychologická prevence **závisí na pravdivosti a rodinné důvěrnosti vytvořené mezi psychologem a vojákem v psychosociální nouzi**. Zejména v hierarchickém, vysoce stresovém a časově vymezeném prostředí armády musí mít psycholog přiměřenou vojenskou váhu, v některých situacích je značnou výhodou i **odpovídající hodnost**. Měl by znát **základní fakta o armádě** (vojenské jednotce, úkolech, slovníku a okrajových slovech), ovládat základní vojenské dovednosti, mít realistické osobnostní založení, přiměřené sebevědomí. Tyto viditelné vojenské znaky jsou v kritické situaci více důležité při zajištění důvěryhodnosti než **akademické či klinické tituly**. Ty ale v mírovém prostředí vytvářejí skutečnou a dlouhodobou důvěryhodnost. Přesto pokud je to technicky možné, měl by psycholog zajistit osobní kontakt s vojáky i personálem podporovaných jednotek již dlouho před možným začátkem mise. Obecně je dlouhodobější interpersonální vztah jasnou prioritou **před začátkem taktických operací** a největším faktorem efektivity konzultace před misí, v jejím průběhu i po skončení (Kennedy, Zillmer, 2006).

Vojсковý psycholog by měl cvičit s jednotkami, které bude podporovat v misi. Jen tak pozná vojáky jako komplexní osobnosti, získá jejich důvěru a vytvoří s nimi úzké mezilidské vztahy, což jsou nenahraditelné faktory, na jejichž základě se vytváří **terapeutický vztah**. V roli pozorovatele by se měl **účastnit** (v duchu hesla „být vidět, ale nepřekážet“) **bojových cvičení na různých stupních** – od družstva, čety až po prapor. Účelem je pochopení fungování jednotlivých vojenských uskupení v praxi, a tím účinnější podpora. Během období před vlastní bojovou činností by se psycholog měl zaměřit na vytváření **familiarity** s novými jednotkami. Vhodné je **zautomatizování**

průběžných briefinguů či sezení psychologa a relevantních velitelů na téma nových i stávajících vojenských úkolů, jejich plnění, koheze jednotky, problémů jedinců i skupin a jejich velitelská řešení,... (Kennedy, Zillmer, 2006).

III.5.5 Monitorování rizikových stresových faktorů

Informace o stresorech a stresu ve vojenských jednotkách mohou být získány z několika zdrojů, např. od velitelů jednotlivých jednotek, důstojníků personálního a operačního oddělení (skupiny), lékařů a zdravotnického personálu, kaplana či právníka.

Měly by se proto monitorovat známé stresory jako (Kennedy, Zillmer, 2006):

- Počet dnů, měsíců odloučení od rodiny.
- Substandardní životní podmínky.
- Sociální izolace vyplývající z geografické distance, náročného klimatu, cizí kultury a nepřátelským postojem místních obyvatel.
- Přítomnost VIP nebo inspekce.
- Nedostatečné facilitování nebo nedostatky v morální (duševní blaho, spokojenost) a rekreační podpoře.
- Spáchání teroristických nebo krutých činů nepřátelskými silami.
- Pravděpodobnost občasného abúzu.
- Nedávné ztráty na životech.
- Nové přemístění jednotky.
- Změna velení.

Psycholog monitoruje varovné znaky **excesivního stresu k rozpoznání rizikových jednotek**, jež potřebují zvýšenou psychosociální péči a rozsáhlejší konzultační servis. Některé z těchto **varovných signálů** jsou (Kennedy, Zillmer, 2006):

- Mnoho disciplinárních akcí na jednotce.
- Vysoké absence bez svolení k opuštění.
- Stížnosti inspekce.
- Zvyšování žádostí o přeložení.
- Intoxikace alkoholovými i nealkoholovými drogami, řízení pod vlivem intoxikačních změn.
- Zvyšování počtu nemocných.

- Zvyšování počtu interpersonálních konfliktů, malých zranění, případů sebepoškozování.
- Suicidální pokusy a myšlenky.
- Vražedné pokusy a myšlenky.

Stres vznikající v **rodinách vojáků** je přitom často podceňován, přestože se projevuje jak ve změně verbálních a neverbálních reakcí, tak v ovlivnění pracovního výkonu (snížená koncentrace pozornosti, snížená motivace k výkonu, zvýšení psychického napětí,...). **Při monitorování rodinného stresu** je nutné zaměřit pozornost na incidenty vyvolané excesivním stresem jako je (Kennedy, Zillmer, 2006):

- Fyzické i psychické zneužívání a týrání partnera a dětí.
- Špatné nebo nedostatečné sebeovládání.
- Vysoký počet svobodných a rozvedených.
- Signifikantní počet manželských párů v péči psychologických poraden.
- Členové rodiny mají vlastní zkušenost s drobnou kriminální činností (krádeže,...).
- Finanční problémy.

III.6 PSYCHOLOGICKÉ INTERVENCE VELITELŮ VOJENSKÝCH JEDNOTEK

Účelem této odborné práce je přispět ke zlepšení efektivity výběru uchazečů o vojenské povolání v zahraničních misích, neboť neadekvátní výběr nese nejenom ekonomické ztráty, ale může ohrozit i ostatní stávající členy vojenských jednotek, a to interpersonálními problémy počínaje a činy ohrožující jejich zdraví a život konče. Efektivita vojenských jednotek v zahraničních misích však není založena pouze na přísném a přesném výběrovém řízení, ale vzhledem k tomu, že se většina zájemců o tuto práci nenarodí jako „dokonalí vojáci“, je nutné je rovněž **kvalitně vycvičit, motivovat a připravit po psychologické stránce velitele vojenských jednotek na případné problémy.**

Proč kladu tak velký **důraz na perspektivní psychologickou práci s veliteli vojenských jednotek**? Mohu dát několik pádných důvodů. Vojenský psycholog zpravidla není přímo v místě, kde vznikl konkrétní interpersonální či intrapersonální problém. Není v silách jediného psychologa individuálně poznat a psychologicky „opečovat“ všechny vojáky zahraniční mise. „**Nejlepší psycholog je velitel.**“ Tento citát je první věta, již uslyší každý psycholog, jenž vstoupí na půdu vojenské základny. Z toho celkem logicky plyne, že žádný psycholog nezmůže sebemenší „zázraky“ bez spolupráce s veliteli vojenských jednotek. Velitel je pro své vojáky alfou a omegou jejich života v misi. Určuje čas, kdy budou spát, jíst i pracovat...Budoucnost bezproblémové armády tedy kromě důkladného psychologického výběru a vojenského výcviku vidím zejména v **důkladně psychologicky vyškolených, emočně a sociálně vyzrálých velitelích vojenských jednotek, kteří díky hierarchickému systému a pravidlu absolutní poslušnosti** zajistí emoční, kognitivní a konativní stabilitu svých podřízených vojáků.

III.6.1 Personální práce a efektivní vedení

Z hlediska kvalitní **personální práce a efektivního vedení** je proto nezbytné od začátku nasazení v zájmovém prostoru prosazovat **autoritativní systém velení s jasně definovanými pravidly**. Velitelé vojenských jednotek by měli v rámci svých kompetencí, formální i neformální autority, **jednoznačně strukturovat prostředí života, pracovní činnosti i interpersonálních vztahů podřízených vojáků**. Cílem je vytvoření fungujícího systému, jenž zajistí **emoční, kognitivní i konativní stabilitu** osobnosti vojáků, umožní snadnou adaptaci na prostředí, činnost a život v misi

V rámci předmisijního vojenského i psychologického výcviku je nutné zaměření pozornosti na **jednání a chování v hraničních stresogenních a emociogenních situacích** (zejména operační a taktické situace spojené se zvýšenou mírou rizika vzniku frustrace u vojáků) s **vyločením či potlačením tendence k impulzivním, vznětlivým a zkratkovitým reakcím vojáků**. Mezi nejobtížnější patří situace potlačování nezvládnutelného agresivního (verbálně i fyzicky) davu, vyjednávání s místním obyvatelstvem či členy bývalých nepřátelských frakcí v prostředí ponížení či urážky, zvládání agrese vůči vlastní osobě či vojenské jednotce bez použití násilí, setkání

s morálně či kulturně nepřijatelnými či nepochopitelnými motivy – zacházení s ženami, lidské oběti apod. (Jirkovský, 1993).

V hranicích naší kultury navíc není pro naše velitele jednoduché, stejně jako pro jejich podřízené vojáky, vedení jednotky **v emotivních obdobích**, jelikož větší množství emocí mezi velitelem a podřízenými není možné prezentovat. Vzdělávací proces je navíc veden směrem **k uvědomělé racionalizaci chování**. Ve smyslu překonávání kulturně daných podmínek o vzájemných citech mezi muži by měl být dobrý velitel schopný zacházet i s tak delikátními záležitostmi jako jsou **emoce vojáků**. Pokud záměrně vyvolává represi pocitů nasazením pragmatického typu chování, vztaženého k udržování konzistentnosti skupinové morálky, ztrácí nejen vlastní iniciativu, ale i možnost tyto zkušenosti využít při skupinových debriefincích. Schopnost vycházet s afektivními faktory je instrumentální pro symbolický typ vedení, např. ujištěním a sjednocením rozporných názorů na skupinovou akci v misi. Taková emoční kapacita je důležitým aspektem pro charismatický typ vedení (Le Shan, 2004).

Do velitelských kompetencí patří i **schopnost zvládat stres u podřízených i sám u sebe**. Velitelova **podpora** snižuje stres, její nedostatek stres u vojenské jednotky zvyšuje. Zde má opět nenahraditelnou úlohu **důvěra** ve velitele, jež závisí na vztahu velitele k armádě a ke konkrétní vojenské jednotce. Ve smyslu důvěry ve velitele musí být zajištěn dostatečný stupeň **nezávislosti** podřízených vojáků v plnění zadaných úkolů a jejich výsledků. Tímto způsobem tvoří velitel **neformální personální sílu** vojenské jednotky, jež je zásadním aspektem zvládání stresu (Pavlica, 1980).

Výcvik a instruktáž obecného vojenského vedení (efektivního typu vedení) a speciálního vedení v bojové či mírové misi jsou uskutečnitelné pouze do určitého stupně. Účinnost a psychofyzilogická stabilita vojáka v bojové činnosti jsou determinovány **vysokou bojovou motivací a vojenskou morálkou**, jež specificky závisí nejvíce na osobnosti velitele a na klidné spokojenosti v kolegiálních vztazích. Vedle dostatečných standardů získávání znalostí o vedení a celkové úspěšnosti velitele je nezbytná vysoce psychicky i sociálně vyzrálá osobnost, charakterově relevantní k zvolenému typu vedení (Le Shan, 2004).

V anglicky psané literatuře se v souvislosti s vojenskými misemi setkáváme s termínem „sleading“ (tj. **situační vedení**) ve smyslu adaptace typu zvoleného typu vedení na určité specifické situace, ať už jde změny v sociálním klimatu, operačních či taktických otázkách, morálce a motivaci podřízených vojáků aj. Jde o **situačně orientovaný vliv velitele jednotky do té doby, než je možné vést většinu vojáků k plnění stanovených úkolů jiným způsobem**, jiným typem vedení. Rigidní využívání pouze jednoho stylu je velmi chudý a omezený repertoár vedení, jenž podle zkušeností nepostačuje v proměnlivých podmínkách vojenského života v misi. V případě aplikace sleadingové metody je styl vedení ve své podstatě **determinováno vedoucí situací ve vojenské jednotce** (Le Shan, 2004)..

III.6.2 Nedirektivní intervenční psychologické techniky

Při nedirektivních intervenčních psychologických technikách **velitel stimuluje vojáky k imitování vlastního chování, sám sebe přitom vede k chladnokrevnosti, demonstrování osobní účinnosti** (např. jasnými a čestnými situačními analýzami, stejně tak jako adekvátními, přesvědčivými a jasnými nařízeními). Velitel by měl **hovořit se svými vojáky s cílem okamžitého řešení jejich problémů**. Z pozice formální (v ideální situaci i neformální) autority radí podřízeným, jak uspořádat životní hodnoty, cíle a vzory, a průběžně kontroluje účinnost svého poradenství (preventivních opatření...) (Mehlum, 1992).

III.6.3 Direktivní intervenční psychologické techniky

Direktivní intervenční psychologické techniky se využívají **k redukci úzkosti u vojáků, kteří vykazují příznaky stresové reakce, nebo u nichž je zvýšená předpoklad těchto nežádoucích reakcí**. Poukazuje se na skutečnost, že i přes výskyt obtížné vojenské situace zahrnuje i realistickou příležitost pro pozitivní vývoj samotné bojové jednotky, nejen zasaženého vojáka. **Velitel vždy klade důraz na fakt, že voják nezůstane ve vojenské operaci a v misi samotné osamocen, vždy se má o koho „opřít“** (tzv. „očekávaná a skutečná sociální opora“) (Mehlum, 1992).

Zvyšování osobní spokojenosti a integrace vojáků s latentními či manifestními stresovými reakcemi probíhá již jejich zapojením do diskuze o vojenské operaci.

Mohou být záměrně požádáni o poradenství a jakmile je to možné, měli by být znovu zapojeni do rozhodovacího procesu. Velitel musí brát **výskyt strachu, úzkosti, paniky** vojáků tak vážně, jak je to jen možné vzhledem k operační a taktické situaci. I přes výskyt těchto symptomů však většina vojáků není vyrušena nebo ochromena v plnění běžných pracovních úkolů. Měl by rovněž využívat zbývající pracovní kapacitu i těchto vojáků. **Může požadovat po zasažených vojácích, aby plně využívali těch psychických a fyzických funkcí, schopností a dovedností i vědomostí, jež nejsou narušeny stresovou situací.** Například mohou být takoví vojáci velice užiteční v poskytování první zdravotnické pomoci, zajišťování stravování a logistických potřeb vojenské jednotky. Tyto, stále však pozitivní a užitečné, činnosti musí být zpočátku využívány pod kontrolou nadřízeného velitele. Průběžná kontrola nabízí veliteli možnost povzbuzovat vojáka k postupnému využívání dalších funkcí krok po kroku až k úplnému návratu k původnímu pracovnímu zařazení (Mehlum, 1992).

III.6.4 Psychologické působení velitele vojenské jednotky

Velitel jednotky působí psychologicky na své vojáky s cílem ochránit je v rámci jejich vojenských činností jako osoby, jež jsou důležité nejen pro jednotku samotnou, ale i pro jejich rodiny, přátele, kamarády, známé a vlastně i pro národ a zemi. **Psychologické působení velitele může vojáka integrovat (nebo neintegrovat) do realistické** (v neposlední řadě částečně i do virtuální – vliv ducha armády..) **komunity dalších vojáků či jiných referenčních sociálních skupin** (sportovní kluby,..), jež jsou k němu relevantní, nebo jsou pro něj určitým způsobem hodnotné. Tato opatření mohou zvýšit víru vojáka v nezbytnost solidarity mezi bojujícími vojáky a těch, pro něž jsou součástí armády (McNenemy, 1992).

Velitel by měl působit také **na vojenskou morálku a vyžadovat respektování své authority** u všech podřízených. Tyto techniky však musí být aplikovány s největší pečlivostí, jelikož neúměrně nebo nevhodně posilovaný vztah k vojenské poslušnosti může mít spíše opačný účinek. Dále by se měl snažit **přesvědčit psychicky méně odolné vojáky, aby imitovali chování úspěšnějších kolegů**, kteří si uspořádali své životní vzory, hodnoty a cíle takovým způsobem, aby mohli plně vykonávat svou práci i při reflektování faktu, že trpí symptomy maladaptace na prostředí mise. Zde je opět

nezbytná speciální senzitivita velitele k individuálním odlišnostem pro vyvarování se opačným efektům užitých psychologických technik (McNenemy, 1992).

V závislosti na taktické a operační situaci velitel jednotky prodlužuje nebo zkracuje (ale ve všech případech intenzivně) **hovory s vojáky**. Pokud užije tzv. „**ventilační techniku**“, musí si být vědom své schopnosti aktivního naslouchání, jelikož jen tak vojákům dává příležitost verbalizovat všechny problémy osobního, pracovního i sociálního charakteru tak často a tak intenzivně, jak jen potřebují. Vojáci získávají díky této psychologické technice **možnost katarze obdobné jako při procesu debriefingu**. Cílem je **odvrácení pozornosti vojáka od jeho vlastních problémů**. Odvrátit pozornost lze během hovoru o možnostech bezprostředních, někdy i dlouhodobých opatření, jež budou ve vojenské jednotce zavedena po ukončení boje - například dočasné opuštění jednotky, dočasná eliminace z čety či roty, personální změny ve struktuře jednotky (Pereira, 1992).

Jedním z předpokladů účinného velení většiny navrhovaných opatření a ochoty aktivně působit na zlepšování vztahů mezi vojáky je posílení identifikace vojenských profesionálů s vojenským povoláním a institucí armády. Vojáků, kteří se ztotožňují se svojí profesí (neumějí si představit, že by dělali něco jiného, nedají na armádu dopustit, jsou přesvědčeni o užitečnosti své práce) je zhruba polovina. Podobně jako naprostá většina ostatních však nejsou v armádě spokojeni (nejméně z 80%) s byrokratickým stylem řízení a nekvalifikovaným rozhodováním, které způsobuje nepořádky, zmatky, neustálé změny a vede k mnoha zbytečným činnostem. Vesměs si stěžují na celkově na celkově špatné podmínky k práci vojenského profesionála a některé velmi tíží prestiž vojenské profese. Nadřízení svými rozhodnutími musí usnadňovat výkon funkce svých podřízených, vytvářet uspokojivé podmínky pro přípravu jednotek na bojovou činnost a všemi prostředky přispívat k formování dobrých vztahů i mezi vojenskými profesionály. Nespokojenost většiny vojáků z povolání vychází z řídicí a organizační nedostatečnosti armády a nadřízených, které ztěžují výkon jejich funkce a negativně působí i na samotné vztahy mezi vojenskými profesionály (Pereira, 1992).

III.6.5 Psychologické techniky velitelů zvyšující výkon vojáků v misi

Velitelé vojenských jednotek se v misích rovněž vyrovnávají s tím, jak fundovaně odpovědět na velké množství otázek typu: „Jak a kdy je nejúčinnější povzbuzovat vojáky v misi? Kdy se má vojákům připomínat cíl mise a kdy naopak od něj odklonit pozornost? Jaké informace je možné prezentovat a které raději zamlčet? Kdy nebo jestli vůbec a jak mohou falšovat informace, jež by pomohly překonat krizové situace (a tím je v podstatě ospravedlnit)?“. Z tohoto důvodu by se v rámci předmisijního i průběžného výcviku měl vytvářet prostor pro metody **anticipace stresu**, pro psychologický výcvik vojáků s cílem zvyšování výkonu vojáků ve stresu obsahem a formou podávaných informací o jeho očekávaném průběhu (Breznitz, 1992).

III.6.5.1 Metoda počáteční informace o očekávaném průběhu (Breznitz, 1992)

Nejjednodušší nezávislou proměnnou je **informace o trvání stresujícího úkolu**. Na **začátku specifikovaná informace o charakteru a časovém průběhu výcviku zvyšuje výkon, odolnost a vytrvalost, její úplná absence jej výrazně redukuje**. Nedostatek informací indukuje konfliktní vnímání zadaného úkolu, a takový konflikt redukuje vytrvalost. Psychologických termínech to znamená, že jestliže je v určitý čas (na začátku) podána pozitivní informace o kratším trvání, vypadá úkol zvládnutelnější, což druhotně vyvolá i vyšší vytrvalost jedince. Na druhou stranu **při výcvikových instrukcích může být nedostatek informací záměrný z hlediska adaptace vojáků na situace vnitřního konfliktu**. Navíc očekávání delšího průběhu přibližuje bod krize fyzických a psychických sil a individuální schopnost mobilizovat největší sílu v bodu krize **zvyšuje celkovou vytrvalost**. Úspěšná aktivace vytrvalosti a odolnosti v jednom vojenském úkolu, zvýší šanci na vytrvalost v příštím úkolu, přestože mohou být značně odlišné. Konsekventně vojenský výcvik pro zvýšení vytrvalosti může být benefiční maximalizováním úspěchu v časnějších a jednodušších úkolech.

III.6.5.2 Metoda počátečního povzbuzování versus zrazování informacemi (Breznitz, 1992)

Přestože podle obecných hypotéz většina typů informace je lepší než jejich úplná absence, jejich odlišný efekt závisí na objektivitě zahrnutého průběhu výcviku. Proto při počáteční povzbuzující informaci je očekáváno poměrně krátké trvání částečně

stresujícího úkolu. V tom samém případě zrazující informace na začátku vyvolává pocit poměrně dlouhého trvání zadaného úkolu. Je **předpoklad, že větší množství vysoce důvěryhodných, povzbuzujících informací na začátku výkon zvyšuje a velké množství specifikujících informací důvěryhodného charakteru výkon redukuje**. Jestliže se vyskytnou další negativní účinky stresu, pak to častěji bývá u výcviku zahájeného zrazující informací.

III.6.5.3 Metoda směřování informací k cílům (Breznitz, 1992)

Směřování může být průběžné, podle vzoru diskrétních signálů, nebo nemusí být dáváno vůbec. Předpokládá se, že frekvence a délka trvání tohoto typu informace bude mít signifikantní efekty na výkon úkolu. To znamená, že **zpětná vazba o dosažitelnosti cíle výcviku v průběhu jeho trvání, může zvyšovat výkon v daném úkolu, pokud informace na počátku byla povzbuzující**. Naopak, pokud byla na začátku zrazující informace, pak průběžná zpětná vazba o dosažitelnosti cíle, výkonový deficit se ještě více zhoršuje

III.6.5.4 Metoda nepotvrzení počáteční informace (Breznitz, 1992)

Během úkolového výkonu může být prezentována zcela nová informace, naprosto odlišná od počáteční. Tato situace je v reálném životě velmi častá, charakter a průběh úkolu se může měnit již při jeho vlastním plnění. Mohou být samozřejmě prezentovány i zrazující, negativní informace. Například může proběhnout informace, že reálný průběh výcviku je kratší, než byl v počátku očekáván, nebo naopak delší. V uvedeném případě je předpoklad výskytu dramatických změn v úkolovém výkonu, i v případě nepotvrzené informace. Tento psychologický efekt závisí na načasování nové informace ve vztahu k již uplynulému času výcviku a k času ještě zbývajcímu. Jinými slovy:

- **Čím je délka průběhu stráveného s iniciální informací delší, tím méně signifikantní je důsledek nové informace.**
- **Čím delší je zbývajcí čas, následující po nové informaci, tím je signifikantnější její účinek na vojáky, na jejich další výkon, a tím více záleží na původním očekávaném průběhu** (k jak velké změně došlo), jelikož důraz na očekávání průběhu na startu je větší než na korektivní informaci.

Relativní změna je tedy často daleko více důležitá, než absolutní změna, a **časnější korekce** více ovlivňuje vytrvalost a odolnost vojáků. Polní experimenty s pochody vojáků dokázaly, že jednotlivci třídí negativní informace pod vlivem vlastní priority tzv. obdržení dobré zprávy.

III.6.5.5 Metoda důvěryhodnosti informací (Brennitz, 1992)

Nezbytný **důsledek nepotvrzení či vyvrácení počáteční informace je redukován sníženou důvěryhodností nové informace, nebo sníženou důvěryhodností informačního zdroje** (většinou subjektu). **Změna informace rovněž redukuje důvěryhodnost informace** v susekventních úkolech. Jejich hodnotová efektivita musí být zhodnocena v širším kontextu, ne vztažena pouze na daný úkol.

III.7 VÝSLEDKY PROJEKTU

III.7.1 Předmět analýzy

III.7.1.1 Srovnání osobnostních charakteristik vojáků působících ve třech vojenských praporech 4. brigády rychlého nasazení AČR, kteří v letech 2005 až 2006 absolvovali misi KFOR v Kosovu, po stránce odlišnosti osobnostní struktury a dynamiky bazální autoregulace, integrovanosti vnitřních a vnějších aktivit osobnosti..

- Uvedený předmět projektu se shoduje s hypotézou III.7.2.1

III.7.1.2 Srovnání osobnostních charakteristik vojáků soudobých vojenských misí (KFOR, Kosovo 2005 - 2006) s osobnostními charakteristikami vojáků misí počátečních (SFOR, IFOR, UNPROFOR, Bosna a Hercegovina 90. léta 20. století).

- Uvedený předmět projektu se shoduje s hypotézou III.7.2.2

III.7.1.3 Zjištění a pochopení postaty psychosociálních problémů vojáků v misi a způsobů jejich řešení.

Na základě individuálních diagnostických rozhovorů lze konstatovat, že podstata psychosociálních problémů současných vojenských profesionálů spočívá obecně **v jejich problematické osobnosti, v narušených partnerských a rodinných vztazích i narušené motivaci k práci v zahraničních misích.** Aktuálně lze psychosociální problémy řešit **zpřístupněním individuální psychologické péče a zavedením pravidelných skupinových debriefingů,** a to již v době před nasazením v misi.

III.7.1.4 Zjištění rozdílů mezi nároky vojenské profese v zahraničních misích a skutečnými osobnostními vlastnostmi a dovednostmi vojenských profesionálů, nalezení řešení náborové situace.

Změna náborové situace souvisí s rozsáhlým a hlubokým profesiografickým výzkumem, jehož cílem bude nalezení ideálního spojení určité vojenské pozice s určitými osobnostními vlastnostmi, dovednostmi a návyky. Se zavedením profesiogramů souvisí rovněž cílená psychologická diagnostika zaměřená nejen na zjištění osobnostní patologie, ale zejména na pracovní sociální předpoklady k výkonu vojenské profese.

III.7.2 Hypotézy

III.7.2.1 Sledované osobnostní vlastnosti vojenských profesionálů účastnících se soudobých vojenských misí nevykazují signifikantní rozdíly bez ohledu na zařazení k určitému druhu vojenského praporu.

Uvedená hypotéza **byla potvrzena,** výsledky výzkumu potvrdily skutečnost, že osobnostní vlastnosti vojáků účastnících se vojenské mise nevykazují signifikantní rozdíly v osobnostních vlastnostech. Srovnáním osobnostních charakteristik vojáků KFOR (Kosovo), působících ve třech vojenských praporech 4. brigády rychlého nasazení AČR je možné dojít k závěru, že vojáci testovaných vojenských jednotek vykazují velmi podobné osobnostní charakteristiky. Z hlediska extremity nelze mezi 41.mpr. 42.mpr. a 43.vmpr nalézt útvar, jenž by se výrazně odlišoval od ostatních, což může být způsobeno nejen přibližně stejným průměrným věkem, ale i společným bojovým a výsadkovým zaměřením všech jednotek 4.brigády rychlého nasazení.

III.7.2.2 Osobnostní profil vojáků působících v zahraničních misích v 90. letech 20. století se výrazně neodlišuje od osobnostního profilu vojáků působících v současnosti (2003 – 2005).

Uvedená hypotéza **nebyla potvrzena**, výsledky výzkumu potvrdily skutečnost, že osobnostní profil vojáků působících v zahraničních misích v 90. letech 20. století (SFOR, IFOR, UNPROFOR – Bosna a Hercegovina) se výrazně odlišuje od osobnostního profilu vojáků působících v současnosti (KFOR – Kosovo). Na základě analýzy výsledků charakterově obdobných osobnostních dotazníků IHAVEZ a SPARO je možné konstatovat, že vojáci, kteří se v minulosti účastnili zahraničních misí, se rekrutovali ve větší míře z osobností psychicky stabilních, reálně orientovaných. Vojáci současných misí projevují menší psychickou integrovanost, vyšší míru úzkostnosti, impulzivnosti a vznětlivosti se sklonem ke zkratkovitému jednání, což souvisí s vývojovou změnou armádních podmínek, vojenských nároků, personálních možností a očekávání psychologicko-vojenského výběru vojenských profesionálů do zahraničních vojenských misí.

Podstatný rozdíl mezi vojáky počátečních a soudobých vojenských misí však spočívá v odlišnosti ve vzdělanostní a profesní úrovni, v rodinném a pracovním prostředí, stejně jako v majetkových poměrech, což odstartovalo poněkud jiný motivační vztah mladých mužů jak k nejbližšímu okolí, tak i ke společnosti. Současní vojáci vyjíždějící narozdíl od vojáků 90.let do zahraničních misí na „rozkaz“, mise je pro ně nevyhnutelná, a tak nemají důvod v opakovaných psychologických testech „hrát roli ideálních vojáků“.

IV. ZÁVĚR

IV.1 ZÁVĚR

„Lepší je těžká práce než nečinnost“. (Konfucius“)

Tento výrok by mohl vystihovat význam práce pro člověka z jedné strany, přičemž jak již bylo několikrát uvedeno, nejcennějším kapitálem armády jsou právě lidé. **Promyšlený, cílený a systematický styl výběru vojáků** do bojových i mírových misí, jejich vedení a odměňování, dokáže zázraky i ve výsledcích a celkové efektivitě vojenských jednotek působících v zahraničí. Z vlivů působících na psychologické vedení a psychologickou péči vojskových psychologů v misích je pak patrný **postupný vývoj představitelů armády v oblasti chápání významu a úlohy lidských zdrojů** jakožto základního faktoru úspěchu, přičemž je kladen důraz zejména na psychickou a morální připravenost vojáků, jejich angažovanost a oddanost cílům mise, armádě a České republice.

S rostoucím **zapojováním české armády do mnoha vojenských misí** na celém světě současně stále rostou požadavky na množství vojáků vysílaných do zahraničí a tím pádem i na množství lidí do samotné armády přijímaných. Nedostatečné personální rezervy jsou zejména na postech nejnižších, na úrovni rotných a rotmistrů, kteří však tvoří největší část bojových vojenských jednotek. Jako nezbytný se v tomto směru ukazuje tedy **psychologický průzkum toho, jak získat a poskytnout správné lidi** (vycvičené a motivované) **k plnění bojových a operačních úkolů v zahraničních misích**. Zejména mladí příslušníci vojenských jednotek očekávají od práce v armádě a od zahraniční mise vzrušení, nejsou dobře psychologicky připraveni na tlak ostražitosti v situaci dlouhodobé vojenské nečinnosti a nemožnost využívat plné vojenské síly při řešení krizových situací. Armádní potřeby zde zahrnují nejen **tvrdý a profesionální vojenský výcvik**, nejen **cílenou psychologickou diagnostiku** zaměřenou nejen na zjištění osobnostní patologie, ale zejména na pracovní sociální předpoklady k výkonu vojenské profese, ale i **psychologickou přípravu** vojenských profesionálů (i po stránce upevňování vojenské morálky a zvládání stereotypu v činnosti, prostředí a interpersonálních vztazích).

Tato odborná studie sleduje několik cílů – **upozornit na konkrétní interpersonální a intrapersonální problémy související s osobnostním profilem vojáků v soudobých misích.** Psychologický výběr, psychologický výcvik a psychologické intervence vojskového psychologa i velitelů vojenských jednotek by měly směřovat k eliminaci či redukci psychického selhání vojáka i celé vojenské jednotky v běžných vojenských, ale i kritických životních situacích, v nichž se každý voják vzhledem k specifice zahraniční bojové i mírové mise může ocitnout. Druhým záměrem tohoto odborného textu je upozornit na pracovně psychologická specifika soudobých vojenských misí ve srovnání s misemi počátečními a na naprosto nové psychologické situace, jež je nutné fundovaně a flexibilně řešit.

Studie je určena vojenským i nevojenským psychologům jako pomůcka nejen při **vlastní odborné přípravě** na práci ve specifickém prostředí zahraniční mise, ale i při zabezpečování **psychologických příprav vojáků AČR** v misi a při poskytování kvalifikované psychologické péče nejen v jejím průběhu, ale kontinuálně i po návratu vojenské jednotky do mírové posádky v ČR. Jeho obsah není vyčerpávající, neboť není v silách jedné knihy popsat všechny situace v běžném životě vojáka i ve specifických vojenských činnostech, jež během zahraniční mise probíhají. Tato výzkumná práce by se měla stát odrazovým můstkem pro další spolupráci vojenských psychologů, ať již v oblasti zpracování psychologických metodik, v psychologickém výzkumu osobnostních profilů či psychické zátěže vojáků a při vzniku moderních pojednání o problematice vojskové psychologie. **Každý vojskový psycholog by měl být součástí vývoje oboru a přispět svoji kapkou do poháru vědění.**

IV.2 SEZNAM ODBORNÉ LITERATURY

Adler, A.B., Bartone, P.T., Britt, T.W. US soldier peacekeeping experiences and well-being after returning from deployment to Kosovo. In Proceedings 36th IAMPS, Split, MOD of Republic of Croatia 2001, 30-34.

Adler, A.B., Bienvenu, R.V., Castro, C.A., Huffman, A.H. Soldier dimensions and operational readiness in U.S.Army forces deployed to Kosovo. International Review of the Armed Forces Medical Services, 1999, 73, 191–200.

Adler, A.B., Britt, T.W. Stress and health during medical humanitarian assistance missions military medicine. International Review of the Armed Forces Medical Services, 1999, 164, 275–279.

Adler, A.H., Castro, C.A., Huffman, A.H., Martinez, J.A. Assessing psychological readiness in U.S. soldiers following NATO operations. International Review of the Armed Forces Medical Services, 1999, 73, 139–142.

Aschenbrenner, H., Wiegand, O. The Koncept of psychological fitness and psychological support as two supplementary contributions to military efficiency. Report 4 by RSG 22. NATO Dokument AC 243, Panel 8/RSG 10, D/8, 1988, Bonn, FMOD 1992, 304-309.

Aschenbrenner, H. Backround and goals of NATO Research Study Group 22, AC 243/8, Contribution to the 27th IAMPS, Stockholm, June 10–14, 1991, Bonn, FMOD 1992, s.54-57.

Aschenbrenner, H. Psychological support for military personnel. In Proceedings 28th IAMPS June, 1-5, 1992 Berlin, Bonn, FMOD 1992, s.58-68.

Aschenbrenner, H. Aspects of psychological interventions of military leaders in difficult military situations. German contribution to RSG 22 Phase II, NATO Report for Phase II. Bonn FMOD 1992, s.98-114.

Bache, M. Psychological techniques for military personnel. Danish contribution to RSG 22, Phase II NATO Report for Phase II. Bonn, FMOD 1992, s.171-179.

Baré, J. State of the art of psychological support. Belgian contribution to RSG 22 Phase I, NATO Report on Phase I, 1991. Bonn, FMOD 1992, s. 359-370.

Blahuš, P. Rozhovor s propuštěným rukojmím a s obětí trestného činu. Praha, In: Hlásí se policie 2001.1, s.32-33.

Blahuš, P. Únos. Praha, In: Hlásí se policie 2001.3, s.31.

- Brahimi, L.** Report of the panel on UN peace operations. Retrieved May 1, 2002.
- Breznitz, S.** Enhancing performance under stress by information about its expected duration. In Proceedings 28th IAMPs June, 1-5, 1992 Berlin, Bonn, FMOD 1992, s.69-86.
- Britt, T.W.** Psychological Ambiguities in peacekeeping. Westport. Praeger 1996.
- Caforio, G.** Stav výzkumu vojenského povolání. Praha, VÚSV 1990.
- Copeland, N.** The american soldier, Combat and its aftermath II (polský překlad „Studia z psychologii społecznej w czasie II wojny światowej II. Waszawa, Październik 1960). Princeton, New Jersey, 1949.
- Čáp, J.: Dytrych, Z.** Utváření osobnosti v náročných životních situacích. Praha, SPN 1968.
- Čírtková, L.** Dlouhodobé účinky stresu. Výběr statí 3, Praha, Impuls 1998.
- Daniel, J.** Psychická zátěž v laboratorních a terénních podmínkách. Bratislava, Veda 1984.
- Doležálová, R.** Osobnostní determinanty úspěšnosti a selhání ve výkonu funkce policejního inspektora zásahové jednotky Policie České republiky. Rigorózní práce FF UK, Praha 2002.
- Gal, R., Mangelsdorff, A.D.(Eds.)** Handbook of military psychology. Chichester, Wiley 1991.
- Gal, R., Yáakov, Z.** Stress reaction in Izrael to the missile attacks duty the Gulf War. In Proceedings 28th ISMPS June, 1-5, 1992 Berlin, FMOD, Bonn 1992, s.184-169.
- Hendrych, J.** Rozdíly ve struktuře velitelského hodnocení vojáků základní služby v mírových posádkách ČR a příslušníků jednotek zahraniční mise. OdV OPM HPÚ MO ČR, Praha 1997.
- Hendrych, J.** Voják v míru. Praha, Avis 1998.
- Hodson, S.E., Rapee, R., Ward, D.** Postdeployment predictors of traumatic stress – Rwanda a case study. In The Military stress and performance of the Australian Defence Forces. Melbourne, Australia 2001, www.psy.mq.edu.au/MUARU/ptsdresults.htm on 12/19/01.
- Hromátka, J. a kol.** Kritéria psychodiagnostického výběru uchazečů o službu v jednotkách UNPROFOR. OdV OPM HPÚ MO ČR, Praha 1995.
- Charvát, J.** Život, adaptace a stres. Praha, Avicenum 1973.
- IFOR** – Týden před odjezdem. Zpráva z výzkumu. Praha, Oddělení výzkumu personálního marketinku HPÚ MO ČR 1996.

- Ehlich, P., Friedman, M., Litz, B.T., Orsillo S.M.** Posttraumatic stress disorder associated with peacekeeping duty in Somalia for U.S. military personnel. *American Journal of Psychiatry*, 1997, 154, 178 – 184.
- Essen, O.** State of art of psychological support. Danish contribution to RSG 22 Phase I. NATO Report on Phase I, 1991, Bonn, FMOD 1992, s.113-118.
- Flaach, A., Zijlmans, A.** Psychological consequences of being taken hostage during peace operations. In *Netherlands Annual Review of Military Studies. The Bosnian Experience*, Breda, The Netherlands, Royal Military Academy 1997, 141-152.
- Folkman, S., Lazarus, R.S.** Stress, appraisal, and coping. New York. Springer 1984.
- Fontana, A., Rosenheck, R.** War zone traumas and posttraumatic stress disorder symptomatology. *The Journal of Nervous and Mental Disease*, 1992, 180, 748 – 759.
- Harris, J.J., Segal, D.R.** Observations from the Sinai: The boredom factor. *Armed Forces and Society*, 1985, 11, 235 – 248.
- Jirkovský, P.:** Možnosti realizace psychologické přípravy v praxi vojsk. In: *Vojenský profesionál* 1993, 12, 4.
- Johansson, E.** The role of peacekeepers in the 1990: Swedish experience in UNPROFOR. *Armed Forces and Society*, 1997, 23, 451 – 466.
- Kennedy, C.H., Zillmer, E.A.** Military psychology, clinical and operational applications. New York, The Guilford press 2006.
- Kolektiv.** Vojenská psychologie. Praha, NV 1975.
- Kostík, C.** Chování člověka v zátěži. Bratislava, VVPŠ 1992.
- Kostík, C.** Psychická regulace chování v boji. Praha, NV 1989.
- Le Shan, L.** Psychologie války. Brno, BBlaR 2004.
- Litz, B.T., Orsillo, S.M.** Warriors as peacekeepers. Features of the Somalia experience and PTSD. *Journal of Consulting and Clinical Psychology* 1997, 65, 1001 – 1010.
- Macdonough, T.** Noncombat stress in soldiers: How it is manifested, how to measure it, and how to cope with. In *Gal and Mangelsdorff: Handbook of military psychology*, New York, Wiley 1991, 531-558.
- Mangelsdorff, A.D.** US Contribution to RSG 22 Phase I „State of the art of psychological support“. NATO Report on Phase I, 1991, Bonn, FMOD 1992, s.147-152.
- Marshall, S.L.A.** Men against the fire: the problem of battle command in future war., In *On Combat*, PPCT Gloucester, 1978, s.84 - 106.

Martin, J.A. The Gulf War: Stress issues associated with Operation Desert Shield / Desert Storm. In Proceedings 28th IAMPS June, 1-5, 1992 Berlin, Bonn, FMOD 1992, s.115-138.

McNenamy, J.P. State of art of psychological support. Canadian contribution to RSG 22 Phase I. NATO Report on Phase I, 1991, Bonn, FMOD 1992, s.387-391.

Mehlum, L. Positive and negative consequences of serving in a UN peacekeeping mission. A follow-up study. International Review of Armed Forces Medical Services, 1995, 68, 289–295.

Mehlum, L. Psychological support techniques for military personnel. Norwegian contribution to RSG 22 Phase II. NATO Report for Phase II, 1992, Bonn, FMOD 1992, s.296-299.

Mehlum, L. State of art of psychological support. Norwegian contribution to RSG 22 Phase I. NATO Report on Phase I, 1991, Bonn, FMOD 1992, s.300-302.

Miglierini, B. Poznávání a formování osobnosti vojáka. Praha, NV 1984.

Mikšík, O. Personality autoregulation structure and dynamics investigation with begard to exposed profession – situation context. In Proceedings 28th IAMPS, 1-5, 1992 Berlin, Bonn, FMOD 1992.

Mikšík, O. Vojenská psychologie. Praha, Naše vojsko 1964.

Mikšík, O. Conceptions of the development of the psychological support within the Czechoslovak Armed Forces. In Proceedings 28th IAMPS June, 1-5, 1992 Berlin, Bonn FMOD 1992, s.185-220.

Mikšík, O. Psychologické teorie osobnosti. Praha, Karolinum 1999.

Mikšík, O. Zjišťování bazální struktury a dynamiky autoregulace, integrovanosti a psychické odolnosti osobnosti dotazníky SPARO, BAROM, IHATRANS [CD-ROM]. Praha, DIAROS 2001.

Miller, L.L., Moskos, C. Humanitarians or warirors? Race, gender and combat status in Operation Restore Hope. Armed Forces and Society, 1995, 21, 615 – 637.

Mixtaj, K. Morálně psychologická příprava armád USA a SRN. Bratislava, VVPŠ 1990.

Nakonečný, M. Lidské emoce. Praha, Academia 2000.

NATO On – line Library (2000). Kosovo – facts and figures. Retrieved May 10, 2002, from <http://www.nato.int/docu/facts/2000/kosovo-ff.htm>.

Novák, J. Člověk ve složité situaci. Výběr statí 8. Praha, Impulz 1994.

Pavlát, J. Stres a jeho účinky na lidský organismus. Praha, ŘPP AČR 2004.

Pavlát, J.: Závislost na návykových látkách. Praha, Expertní centrum vojskové psychologie AČR 2003.

Pavlát, J., Brückner, B. Psychologie zásahu při ostraze objektů, Praha, Expertní centrum vojskové psychologie AČR 2003.

Pavlát, J., Brückner, B. Specifické otázky psychologie strážní služby AČR. Praha, Expertní centrum vojskové psychologie AČR.2002.

Pavlica, K. Autorita velitele. Praha, Naše Vojsko 1980.

Pavlica, K. a kol. Psychologie osobnosti vojáka. Bratislava, VPA KG 1973.

Pavlica, K. a kol. Základy vojenské psychologie. Praha, Naše Vojsko 1985.

Pávková, E. Psychologická příprava na návrat do vlasti. Praha, Expertní centrum vojskové psychologie AČR 2001.

Pávková, E. Suplementum prevence před posttraumatickou stresovou poruchou pro vojáky MS. Praha, Expertní centrum vojskové psychologie AČR 2000.

Pereira, G.O. A Model Course of leadership under stress. In Proceedings 28th IAMPS June, 1-5, 1992 Berlin, Bonn, FMOD 1992, s.233-358.

Rauch, L.M. Military Psychology in Germany. In Proceedings 28th IAMPS June, 1-5, 1992 Berlin, Bonn FMOD 1992, 153-168.

Ritzer, D.R. Human dimensions research during Operation „Joint Guard“, Bosnia. Army Medical Department Journal, 1999, 8, 5–16.

Segal, D.R. Peacekeeping as a military mission. In Proceedings experiences of the 36th IAMPS, Split, MOD of Republic of Croatia. 2001, 123-148.

SFOR – Měsíc před návratem. Zpráva z výzkumu. Praha, Oddělení výzkumů Odboru personálního marketingu HPÚ MO ČR 1997.

Sinaiko, H.W. Military manpower in a era of smaller forces: some issues and oportunities for applied psychology. In Proceedings 28th IAMPS June, 1-5, 1992 Berlin, FMOD, Bonn 1992, s.267-302.

Slaměník, L., Výrost, J. Sociální psychologie. Praha, ISV 1997.

Stadelman, J. Motivating corporals by leadership training. In Proceedings 28th IAMPS June, 1-5, 1992 Berlin, Bonn, FMOD1992, s.303-317.

Steege, W.F. IAMPS 1963 until 1992 – a brief historical reviw. In Proceedings 28th IAMPS June, 1-5, 1992 Berlin, Bonn, FMOD 1992, s.25-38.

Steege, F.W., Ellis, R.T. (Eds.) Proceedings of the 2nd Symposium on Motivation and morale in NATO Foras. Brussels: NATO DRG 1992, Bonn, FMOD 1992.

- Stephan, C.W., Stephan, W.G.** Intergroup relations. In Lindzey and Aronson, The handbook of social psychology (vol. 2, s. 599 – 658). New York, Random House 1985.
- Strašák, M.** Psychologie přežití. Chrudim, nepublikovaný text.dokument 2004.
- Strašák, M.** Psychologická příprava a psychosociální podpora v průběhu mírových misí. Chrudim, nepublikovaný text.dokument 2004.
- Strašák, M.** Zajetí, výslech a metody jeho vedení. Chrudim, nepublikovaný text.dokument 2004.
- Swart, H., Fortuin, A.** State of the art of psychological support. Dutch contribution to RSG 22 Phase I. NATO Report on Phase I, Bonn, FMOD 1992, s.54-61.
- Štikar, J., Rymeš, M., Rieger, K., Hoskovec, J.** Psychologie ve světě práce. Praha, Karolinum 2003.
- Štrobl, D.** Prevence psychotraumat. Kutná Hora, nepublikovaný text.dokument 2003.
- Timko, J.** Voják v psychické zátěži. Praha, NV 1986.
- United Nations Department of Public Information.** UN peacekeeping. In the service of peace. Retrieved January 28, 2002, from <http://www.un.org/Depts/dpko/homebottom.htm>.
- United Nations Department of Public Information.** UN peace operations in 2001. Retrieved April 2, 2002, from <http://www.un.org/Depts/dpko/pub/yearreview01/index.html>.
- Vickers, R.R.** Model – Based approaches to psychological stress and cognition performance in military operations. In Proceedings 28th IAMPS June, 1-5, 1992 Belin, FMOD, Bonn 1992, s.333-358.
- Veron, G.** State of the art of psychological support. French contribution to RSG 22 Phase I. NATO Report on Phase I, Bonn, FMOD 1992, s.87-92.
- Veron, G.** Psychological support techniques for military personnel. French contribution to RSG 22 Phase II. NATO Report on Phase II, Bonn, FMOD 1992, s.93-97.
- Vodrážka, R.** Psychologické poradenství v armádě. Bratislava, VVPŠ 1992.
- Vodrážka, R.** Psychologická příprava ve výcviku a v boji. Praha, Magnetpress 1994.
- Wenek, K.W.J.** Cadet perceptions of stressors in a military academy. In Proceedings 28th IAMPS June, 1-5, 1992 Berlin, Bonn, FMOD 1992, s.371-386.
- Wiegand, D.** State of the art of psychological support. German contribution to RSG 22 Phase I. NATO Report on Phase I, Bonn, FMOD 1992, s.396-405..
- Wiegand, D.** Stress Control by Self-Aid and Buddy Aid. German contribution to RSG 22 Phase II, Bonn, FMOD 1992, s.405-417.